UKRUDTSBRUSEN

Delanalyse 2019 – kort notat

SocialRespons

For FRAK, December 2019

INDLEDNING

Dette er en kort sammenfattende analyse af den viden og de interviews, der er blevet indhentet vedrørende forløbet omkring Ukrudtsbrusen i løbet af 2019 samt væsentlige citater herfra. I 2018 fokuserede vi med empiriindsamlingen primært på at indhente viden via observation af arbejdet med Ukrudtsbrusen og interview med de unge fritidsjobbere, dette blev sammenfattet i en delevaluering (Fra ukrudt til sodavand – SocialRespons 2018). I 2019 har empiriindsamlingen primært omhandlet interview med centrale samarbejdspartnere for derved blandt andet at undersøge, hvilke forankringsmuligheder der ses samt deres blik på resultater for dem selv, de unge og de områder FRAK agerer i.

Delevalueringen i 2018 viste at produktionen af Ukrudtsbrusen på mange måder bidrager positivt til de unges læring og sociale trivsel. Den måde arbejdsforløbet er bygget op på, hvor de unge arbejder med produktion af et produkt fra start til slut giver dem en udpræget følelse af ejerskab. De påtager sig ansvar, og de oplever at være styrket i forhold til viden, arbejdskompetencer, modenhed og netværk. Desuden giver det at udarbejde et produkt de unge en stolthed og sankning og salg giver dem mulighed for at opleve andre bydele og områder samt møde andre grupper af mennesker på tværs af sociale skel. Interview med samarbejdspartnere understøtter især fortællingen om at de unge i gennem arbejdet med Ukrudtsbrusen udvikler forståelse for hvad et arbejde kræver og arbejdskompetencer. Desuden oplever samarbejdspartnere, at de nye møder med andre grupper og områder er meget givende for de unge.

Der er således særligt fire områder samarbejdspartnere lægger vægt på, som vi vil beskrive i dette korte notat:

- Synergi med andre aktiviteter og nye møder mellem grupper i området
- Værdi for lokalområdet
- Brobygning til job – lyst til at arbejde
- Erfaringer med at komme uden for eget område

Vi har ligeledes søgt viden om opmærksomhedspunkter og anbefalinger fra samarbejdspartnere og projektledere, her er der særligt to punkter der træder frem:

- Kontinuerligt fokus på brobygning
- Ressourcekrævende produktions-, relations- og koordineringsarbejde

VÆRDISKABELSE

VÆRDI FOR LOKALOMRÅDET

Samarbejdspartnerne er positive om forløbet med Ukrudtsbrusen på baggrund af flere faktorer. Særligt vægter samarbejdspartnerne den positive afsmittende effekt på lokalområdet, som projektet afleder, idet de unge skal lave noget i et fællesskab, og deres arbejde blandt andet via produktet spredes ud til de andre beboere i boligområdet, både den yngre og ældre generation, hvilket er med til at nuancerer blikket på de unge.

"FRAK har en vigtig betydning for boligområdet, fordi flere unge har et fritidsjob. Det kan man ikke nødvendigvis se i boligområdet, men man kan se det, hvis man kigger på tal. Der er en synlighed i "Ukrudt"-projektet, fordi de har produceret den i vores område, de har gået med deres T-shirts på, og det har gjort at beboerne har set, at de unge arbejder. De unge skal også sælge sodavanden, og alle beboer bliver orienteret omkring projektet og ser resultatet af de unges fritidsjob. Det er positivt for området, fordi der bliver talt positivt om det, og derved kan det også betyde, at flere unge hører om fede fritidsjob-projekter, og så spredes ordet om at have et fritidsjob. Den ældre generation i området ser nogle gange de unge som en stor masse, som alle hænger ud på gaden. FRAK gør, at de ser nogle unge gøre noget andet, og det er positivt, fordi der bliver nedbrudt nogle fordomme. Derfor er det vigtigt, at jobbene bliver skabt lokalt og derved er synlige i boligområdet." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

På denne måde er projektet også med til at øge trygheden blandt beboerne i lokalområdet.

"Det at de unge ofte arbejder lokalt har også en positiv effekt. Ofte når beboerne ude i lokalområderne oplever og ser, at de unge løser opgaver og arbejder, giver det positiv opbakning. Det skaber relationer og øger trygheden i lokalområdet." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

En samarbejdspartner fortæller endvidere, at når der kommer et produkt ud af projektet, som med Brusen, giver det en værdi i sig selv til lokalområdet. Samarbejdspartneren har blandt andet oplevet, at afdelingsbestyrelsen har haft sodavanden med for at fremvise den til hovedkontoret, og de har talt om at tage sodavanden med til et arrangement i lokalområdet. Det skaber således en stolthed hos mange i lokalområdet, at de unge har fremstillet et produkt i deres bydel.

SYNERGI MED ANDRE AKTIVITETER OG NYE MØDER MELLEM GRUPPER I OMRÅDET

Synergi

Empirien viser, at helhedsplanerne og FRAK i deres samarbejde formår at supplere hinanden og bruge hinandens styrker, idet FRAK har viden og idéer samt hele produktionssiden, og samarbejdspartnerne kender de unge, og på denne måde kan fritidsjobbene blive skræddersyet til at passe de unge og boligområdet. Dette stærke samarbejde mellem FRAK og helhedsplanerne har en positiv afsmittende effekt på helhedsplanernes egne opgaver.

"Vores samarbejde fungerer og vi supplerer hinanden, fordi de har nogle gode ideer og vi kender de unge, så derfor kan vi skræddersy fritidsjobbene, så de passer ind til vores boligområde og vores unge. Vi skaber projekter sammen, og FRAK kan noget vi ikke kan og omvendt. Samarbejdet med FRAK gør, at det er en hurtig og effektiv måde at få unge i fritidsjob og derved opnå vores måltal." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

Der opstår yderligere en synergi opstår ved, at projektet ofte foregår i tæt kontakt med andre projekter i boligområdet. En af helhedsplanerne har fx valgt at placere Ukrudtsbrusen i et værkstedslokale, hvor flere af helhedsplanens aktiviteter foregår samtidigt, eksempelvis designværksted, hvor kvinder med anden etnisk baggrund end dansk laver tøj til blandt andet butikker. Ukrudtsbrusen passede godt ind i huset som et kreativt projekt. Samspillet med andre grupper i lokalområdet opstod dermed naturligt, idet aktiviteterne foregik samme sted.

"Der var en frivillig, som også laver bål i området, som havde et projekt kørende samtidig med Brusen, og pigerne som arbejdede på Brusen kom derfor ud, når de eksempelvis var færdige og lige lavede nogle popcorn eller et eller andet, så på den måde fungerede det fint med de aktiviteter, der i forvejen var i boligområdet, som en slags interaktion mellem dem." (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

Nye møder

Igennem samarbejdet med FRAK oplever helhedsplanerne, at der opstår nye møder på tværs af forskellige grupper i boligområdet, hvilket er med til at skabe nye relationer og dermed hindre potentielle konflikter blandt grupperne.

"Ukrudt er et projekt orienteret mod Det Grønne og Fødevarer. Her har vi koblet FRAK sammen med vores plejecenter. FRAK søgte sammen med plejecenteret nogle midler, hvor de unge fra FRAK sammen med de ældre fra plejecenteret, sammen tog ud på Amagerfælled og samlede urter ind, hvorefter de lavede mad sammen. Det skaber værdi og mening, fordi det skaber relationer. Det er vi særligt interesseret i, hvor de i FRAK er gode til at fortælle de unge, om opgaverne og de nye mennesker de skal møde. Det betyder, der ikke er nogen problemer med de unge fra FRAK og andre grupper i samfundet." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

BROBYGNING TIL JOB – LYST TIL AT ARBEJDE

Samarbejdspartnerne lægger særlig vægt på, at de unge oplever en brobygning videre til andre fritidsjobs igennem Ukrudtbrusen. De oplever det særligt som en fordel, at de med FRAK kan få fat i en yngre målgruppe, end de ellers har mulighed for, da de på denne måde kan støtte op om en stabil skolegang samt forebygge eventuelle kriminelle valg hos de unge.

"Jeg ville heller ikke have mulighed for at få de 13 – 14-årige i job på samme måde som FRAK kan, fordi de er under nogle andre regler hos FRAK. At vi kan ramme en anden målgruppe er vigtigt for de unge, fordi jo tidligere de unge kommer i job, jo højere er sandsynligheden for, at de fuldfører uddannelse og bliver brobygget til andre jobs. De unge kommer fra forskellige familier, men mange af de unge har forældre, som ikke er en del af arbejdsmarkedet eller har en dansk uddannelse, og det gør, at de i højere grad end andre kan have behov for at øve sig i at have et job, og de skal have træning i, hvordan man har et job. FRAK giver den mulighed til de unge, hvor man kan lave fejl, man kan spørge om spørgsmål, og man får støtte og hjælp, så på den måde forbereder FRAK de unge til det rigtige danske arbejdsmarked. Det er et vigtigt element, at de unge tjener deres egne penge, og at de tjener dem på en ordenlig måde, så de ikke finder alternativer." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

Samarbejdspartnerne oplever også at de unge fremstår positive overfor Ukrudtsbrusen, som bidrager med konkret og særlig erfaring, som de kan skrive på deres CV og dermed styrke deres vej ind på arbejdsmarkedet.

"De unge har været positive overfor FRAKs projekter, de har lært noget nyt og blevet inspireret af at være i naturen, og de har fået en portion viden med fra projektet, som de ikke har haft adgang til før. De unge kan skrive FRAK på deres CV, og det er vigtigt i brobygningsprocessen, og det betyder, at de har en fordel i forhold til andre unge, fordi de har noget på deres CV." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

At være en del af Ukrudtsbrusen giver en anden erfaring end andre typiske fritidsjob til unge.

"De unge er glade for at have et papir [udtalelse] med videre, fordi man har jo ikke nødvendigvis noget erfaring at skrive ind i sådan en ansøgning. Så det er jo også værdifuldt at have fået med. De fleste af dem, vi har erfaring med, de er gået ud og er blevet omdelere, men med Brus får man erfaring omkring salg og at producere et produkt, som er fedt at kunne skrive ind i en ansøgning." (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

Arbejdsfællesskabet i FRAK medvirker til, at de unge får noget viden, som støtter op om deres udvikling, og som kan anvendes i en videre brobygningsproces.

"(...) Det at indgå i et arbejdsfællesskab giver nogle sideeffekter, som øger de unges horisont og mobilitet. De unge får gennem FRAK og deres projekter viden omkring erhvervsuddannelser, fødevarer og hygiejne og andet praktisk viden. Derfor handler FRAK ikke kun om penge, men det kan ses som en form for dannelsesproces." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

Derudover opleves det, at de unge har en øget lyst til at arbejde, når projekterne slutter, hvilket tyder på, at arbejdet med Ukrudtsbrusen er med til at rykke på de unges syn på fremtiden og arbejdslivet.

"Man skal heller ikke være blind for, at selvom alle projekter måske ikke lige bliver forankrede, så giver det noget til de unge. Pigerne fra Brus ville vildt gerne arbejde mere, da projektet sluttede, fordi de er blevet vant til at tjene penge og at arbejde. Så det er ikke en forankring af et projekt, men måske mere en forankring af en tankegang hos en gruppe unge, om at vejen frem er at få et arbejde." (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

At de unge får mere lyst til at arbejde, er afgørende for deres fremadrettede motivation. Med Ukrudtsbrusen oplever samarbejdspartnerne, at de unges motivation endvidere styrkes på baggrund af den balance mellem krav og anerkendelse og rummelighed, der udvises i forløbet.

"FRAK har en tilgang til de unge, hvor de behandler de unge, som alle mulige andre unge mennesker. De har en rummelighed, men på samme tid stiller de også krav og har forventninger. De har en tro på, at de unge kan udvikle sig, de kan snakke med de unge på en ligeværdig måde, og der er plads til fejl. FRAK er et sted, hvor de unge må øve sig, og det gør, at det er okay at fejle. Det kan ikke lade sig gøre i en normal virksomhed, fordi de skal tjene nogle penge og de orker ikke, at folk fejler hele tiden." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

ERFARINGER MED AT KOMME UDEN FOR EGET OMRÅDE

Samarbejdspartnerne fortæller om, hvordan projektet er med til, at de unge får erfaringer med at komme ud fra boligområdet, fordi de unge skal ud at sanke, tappe og sælge Brusen. Mange af de unge er meget afgrænsede og kommer sjældent ret langt ud fra boligområdet, før de skal i gymnasiet. Projektet er derved med til at bryde nogle usynlige grænser mellem bydele og på denne måde øge de unges mobilitet og udvide deres horisont.

"En anden vigtig del af FRAKs metode er, at de unge møder hinanden på kryds og tværs, er rigtig vigtig for Nørrebro. Man kan høre, at de unge opdeler Nørrebro i nogle imaginære grænser, og hvis vi kan få brudt dem ned gennem kendskab til andre unge, så ville det være en succes. Det gavner de unge, fordi de lærer andre unge mennesker at kende, og derfor nedbryder nogle fordomme omkring hinanden. De finder ud af, at der er andre unge mennesker, som minder om dem, de har de samme drømme, humor og musik." (Repræsentant fra Nørrebrobyggerne – Lundtoftegade helhedsplan)

På denne måde kan erfaringerne med at komme ud fra sit eget lokalområde igennem FRAK projekterne være med til at opløse nogle antagelser blandt de unge, som ikke nødvendigvis er rigtige.

Og de unge får mulighed for at få brudt sine egne grænser igennem erfaringerne med at komme uden for lokalområdet.

"Jeg har unge, hvor den ene af dem, ham kunne jeg ikke sætte på Frederikssundsvej, for han er kun vant til at gå sammen med nogen udenfor Tingbjerg. Han måtte have en makker med, for ellers kunne han ikke finde rundt. Det er det, de også nogle gange får ud af at arbejde, de får sig nogle erfaringer og bliver sat ud for nogle ting, som de overhovedet ikke kommer ud for. Især fra Tingbjerg, fordi det er så geografisk lukket." (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- Blande unge på tværs af områder
- Forankring/Sikre ressourcer til det krævende produktions-, relations- og koordineringsarbejde
- Brobygning til jobs

BLANDE UNGE PÅ TVÆRS AF OMRÅDER

FRAK har i nogle projekter valgt at blande de unge på tværs af boligområder og bydele, eksempelvis på Nørrebro og Amager. Samarbejdspartnere er meget positive omkring dette element, idet det støtter op omkring forebyggelse af konflikter mellem de unge i de forskellige områder. FRAK har, i modsætning til Helhedsplanerne, denne mulighed for at blande de unge på tværs af områderne, desuden har de mulighed for at arbejde med den yngre målgruppe, som ikke er lige så præget af fordomme og forbehold, som de ældre. Det anbefales derfor, at der rettes en opmærksomhed mod dette potentiale, også i Ukrudtsbrusens forløb.

"Det er vigtigt, at de yngre unge i FRAK bliver ved med at mødes og arbejde sammen, fordi de yngre unge endnu ikke er en del af grupperede ideer og fordomme omkring de forskellige områder." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

"Det kunne være sjovt at blande unge fra forskellige bydele. Jeg tror nogle gange, at de går og tænker, at de er meget anderledes, bare fordi de bor der. Man tænker hele tiden på de sociale ting, for det kunne bare være fedt, at de fik øjnene op for, hvor ganske normale de er." (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

FRAKs potentiale i at forebygge konflikter mellem boligområderne opleves af samarbejdspartnerne at være overset af eksempelvis kommunen, samt at der burde sættes et større fokus på dette.

"FRAK er interessant i forhold til fritidsjobbranchen, fordi det er en aktør, som er tæt knyttet til de forskellige områder. Det burde kommunen have mere fokus på, fordi FRAK er en aktør, som kan være med til at forebygge de områdekonflikter, København har været præget af." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

FORANKRING/SIKRE RESSOURCER TIL DET KRÆVENDE PRODUKTIONS-, RELATIONS- OG KOORDINERINGSARBEJDE

Et fokus for både FRAK og samarbejdspartnerne er, hvordan man sikrer en forankring af Ukrudtsbrusen. Der ligger en udfordring i, at forløbet er dyrt og ressourcekrævende, og at Ukrudtsbrusen indebærer en stor produktion, der kræver ekspertise, vedligehold, planlægning, fødevaregodkendelse mv. Dette leder til en relevant overvejelse i forhold til, hvem der er den rette kunde for Ukrudtsbrusen, samt hvad hvilke kunder vil betale for. Det tydeliggøres i empirien, at samarbejdspartnerne er klar over, at FRAK er en dyrere mulighed, idet forløbet indeholder relationsarbejde, men samtidig at FRAK har et potentiale i forhold til at løse sociale problemer i lokalsamfundet.

"Det at samarbejde med FRAK er ikke svært, men udfordringen ligger i at blive ved med at gøre det, fordi det handler om økonomi. Kigger man generelt på det arbejde, FRAK har lavet, har de haft samarbejde med kommunen i forhold til at løse engangsopgaver/arrangementer. Problemet med disse samarbejdsaftaler er, at de ikke er kontinuerlige, og derudover er samarbejdet med FRAK ofte personbåret, hvilket gør aftalen sårbar og usikker for FRAK. For at være samarbejdspartner med FRAK skal man kunne se ideen i at give nogle unge en ekstra chance, og derved også se det positive kredsløb, man bidrager til. Samarbejdet med FRAK er en kontinuerligt valg, og man vælger det, fordi det skaber værdi. Derudover handler det generelt i samarbejdet med FRAK om økonomi og kontinuerligt opmærksomhed på vigtigheden af det boligsociale, fordi hvis helhedsplanerne skal sparre, er FRAK det sidste led. Der er ikke afsat penge i vores budgetter til FRAK, det er noget som løbende bliver besluttet." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

"FRAKs udfordring er finansiering og derfor er deres forretningsmodel også sårbar, fordi de er afhængige aktører, hvis økonomi og medarbejdere ofte bliver skiftet ud. Det kræver at FRAK hele tiden selv er ude at sælge formatet, historien og værdien i FRAK. Det kræver en stor pleje af sine samarbejdsaftaler, hvilket FRAK evt. kunne blive bedre til." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

"[FRAK modellen] indebærer samarbejde med andre lokale aktører, økonomien ligger i områdets velvilje til at sponsorere aktiviteterne. Modellen kører således at, der er forskellige opgaver i lokalområdet, som man vælger, at FRAK skal udføre i mindre grupper af unge. Alternativet ville være at købe arbejdstimerne hos en anden almindelig aktør. Det er en model, som godt kan være op ad bakke, fordi FRAK ikke er billige. Det er ikke noget FRAK lægger skjul på, deres forretningsmodel er ikke en billig model, der er mange på arbejde på samme tid, der skal aflønnes, og man kan ikke altid regne med kvaliteten af det arbejde, som bliver udført. Det handler om at de lokale aktører er bevidste omkring, hvad de køber når de bruger FRAK. På den anden side, kan det skabe en spændene dialog med lokale aktører, fordi det handler om et fælles ansvar, hvis de problematikker der er i boligområderne, skal lykkes. Det handler om at løse problemerne i lokalsamfundet, og derfor er det vigtigt at have mange forskellige aktører, som kan samarbejde på tværs" (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

"Mange kunder vil ikke betale for det relationsarbejde, der ligger bag." (projektleder)

I samarbejdet med Helhedsplanerne omkring Ukrudtsbrusen består FRAKs forretningsmodel i, at Helhedsplanerne til dels betaler for aflønningen af de unge, og FRAKs projektleder aflønnes primært via salget af Brusen. Der kan dog være en udfordring i at dække udgifter, der ligger udover selve forløbet med de unge, såsom logiske udfordringer i forhold til at finde brugbare køkkener, planlægning af forløbet, vedligeholdelse af udstyr, fødevaregodkendelse, møder, koordinering mv.

"Mere konkret kan man se at samarbejdskonstellationen mellem helhedsplanerne og FRAK ofte er båret af en ekstern økonomi, fordi der er ingen økonomi i helhedsplanerne, som muliggør et fast samarbejde med FRAK. Vi referer til FRAK når der løses en opgave i helhedsplanen, så FRAK bliver ligestillet med andre aktører og på den måde vælges til opgaver." (projektleder)

Samarbejdspartnerne har flere bud på muligheder for forankring af Ukrudtsbrusen. Et forslag er, at produktionen overlades til de unge efterfølgende forløbet, således at de får mulighed for at lave deres egen virksomhed og blive selvkørende. At virksomheden ligger i lokalområdet vil endvidere skabe et 'brand', som kan være med til at synliggøre de unges arbejde samt nedbryde eventuelle fordomme på tværs af generationer og bydele.

"Det har faktisk været den løse snak videre, som skal drøftes i vores team. Hvis vi skal fortsætte samarbejdet med FRAK, om man kunne etablere tappedelen i værkstedet i området, fordi det ville være fedt at have en sodavandsfabrik i området. Men så giver man selvfølgelig køb på lidt af det andet. Til gengæld er der heller ikke så mange andre fabrikker i Tingbjerg, så det ville være fedt at have en produktion i bydelen. Så derfor tænke i noget, der ikke er midlertidigt, men stadig tænke en lang etableringsfase. De unge er endnu ikke klar til at overtage produktionen derude. Hvis man samlede hele produktionen i Tingbjerg, kunne det måske fremme processen, for jeg tror det er en stopklods, hvis man skal sanke én dag, og tappe en anden dag. (...) Der er en spændende proces i det her forankrings-noget. For eksempel kunne man forestille sig, at det blev forankret i Helhedsplanen, hvor det kunne være studentermedhjælpere fra Hotel- og restaurantskolen, der kørte det videre sammen med de unge. (...)" (Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan)

FRAK har endvidere påpeget et potentiale i at samarbejde mere med skolerne i bydelene, hvilket kan bidrage med en anden økonomi samt planlægning af forløbene.

"Vi vil gerne have skolerne med for at kunne løfte de unges deres arbejdsmoral. Skolerne har indlagt praksisforløb. Hvis man har skolerne med, kan man tillade sig at komme ind og tage nogle skoletimer, i form af noget virksomhedspraktik. Hvis man kunne oversætte det vi laver og sammenkæde det på en måde med skolerne, ville man kunne mere. Der er en anden økonomi at komme efter, hvis skolerne er med. Helhedsplanerne kan ikke bære de her udgifter alene. De skal finde pengene på en anden måde. 3 forløb koster 150.000 kr. med 45 unge i 9 måneder. Det er ikke penge, de bare lige har." (projektleder)

BROBYGNING TIL JOBS

Et vigtigt opmærksomhedspunkt i forhold til Ukrudtsbrusen ligger især i det forhold, at det er forløbspræget, og at brobygningen til andre fritidsjobs ikke er et stærkt fokus her. Forløbet afsluttes efter endt produktion og salg, og dermed kan selve brobygningen videre til andre fritidsjobs være vanskelig. Dette er en dimension i Ukrudtsbrusen, som kan overvejes yderligere.

"FRAK er gode til at lære de unge at gå på arbejde og give dem arbejdserfaringer, men det at brobygge dem videre... Hvis FRAK fokuserer på dét, og kan få de unge videre, ville det skabe en ekstra værdi i FRAK. Dog er det ikke FRAKs primære opgave at brobygge, og det gør andre aktører også." (Repræsentant fra Partnerskabet – Urbanplanens helhedsplan)

CITATER

HELHEDSPLANEN NØRREBROBYGGERNE:

"De unge som jeg rekrutterer er 50 % piger og 50 % drenge. Det er ikke de hårde drenge fra blokken som har været med til "Ukrudt" projektet. Det handler om, at den aldersgruppe af unge, som passede til projektet, er mere stille og rolige. Generationen som kommer efter den her, bliver en større udfordring, fordi de allerede har mere gade-attitude, stil og sprog. De unge, som er omkring 13- 14 år i mit boligområde, er meget motiverede, de har været utrolig opsøgende og engageret omkring at få et fritidsjob. De unge jeg kender, er ikke blevet motiveret af et fællesskab eller lign., men det har handlet meget konkret om at have et fritidsarbejde. De unge har været positive overfor FRAKs projekter, de har lært noget nyt og blevet inspireret af at være i naturen, og de har fået en portion viden med fra projektet, som de ikke har haft adgang til før. De unge kan skrive FRAK på deres CV, og det er vigtigt i brobygningsprocessen, og det betyder, at de har en fordel ift. andre unge, fordi de har noget på deres CV. Jeg hjælper dem med at brobygge, hjælper dem med ansøgning, forbereder dem til jobsamtaler, finder mailadresse og sådan noget. "

HELHEDSPLANEN URBANPLANEN:

"FRAK adskiller sig på fritidsjobområdet, fordi de giver muligheden for at de 13- 15-årige kan få fritidsjobs, de skaber et vigtigt fællesskab, nær kontakt med forældrene, de unges forskellige ansættelsesmuligheder for at være ad hoc ansat og fast ansat og derudover er FRAK er læringsplatform. FRAK laver forbyggende arbejde, hvilket gør at kommunen burde støtte FRAK økonomisk."

"Vi har lagt en ekstra dimension ind i FRAKs model, hvor vi sammen med skolerne har udarbejdet en ny plan for skoleafløsning. Her har vi rekrutteret elever og unge, som ikke fungerer godt i skolen og så gennem at have et fritidsjob, kan blive mere motiveret til at gå i skole. Vores "Brus" projekt er derfor dannet i samarbejde med en skole, som danner et hold, som skal lave sodavand."

TINGBJERG

"Hvis man skal tænke i forankring fremover, skal det være at give produktionen over til arbejderne. At de selv samlede deres sjak og så nærmest var fri af os voksne, som kun lagde sted til. Men det kræver, at de har været i gang i de her 10 uger, og nogle mindre grupper, og at man skiller de 2-3 ud, der er allermest dedikerede på det. (...) Og så kunne det være de ville lave deres egen virksomhed for eksempel, sådan mere selvkørende. Men det kræver også noget disciplin at få sådan et firma op at køre. Men det være fedt, hvis man kunne få lov at køre videre på brandet, opskriften, og så lave sådan nogle mere autonome værksteder,

hvor de kunne tænke det videre. Vi har nogle unge, som er fortsat med at være meget engagerede, som er blevet sådan frivillige i sådan nogle sportsevents eller filmprojekter derude, så hvis man ligesom kunne fastholde dem i det, og de selv kunne tage hånd om det videre… Nu har de jo været vant til at tjene en timeløn, men måske de også synes det kunne være sjovt at tjene pengene helt på egen hånd. Nogle af dem, som er for unge til at arbejde, dem har vi sat op med nogle gamle damer, som ikke magter at klippe deres hæk. Der kan jeg se, at det godt kan lade sig gøre, at de bliver lidt deres egne arbejdsgivere. Det kunne være spændende at udvikle det dén vej. Det er bare fordi, vi også selv prøver at tænke forankring i vores egne aktiviteter."

Kontekstspecifikke anbefalinger fra Tingbjerg:

Færre unge – overblik, tilrettelægge efter det mest effektive, meget uro etc.

Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan: *Hvis det var mig ville jeg have hold med færre unge også. Det har fungeret fint nok, men jeg ville nok have færre. Når man var i lokalet er der stadigvæk bare meget larm, også selvom de arbejdede. Jeg har hvert fald oplevet, at når man er en gruppe på 3-4 stykker, der kan alle overskue stort set hvad alle laver. Det giver mere overblik til de voksne og de unge. At man i virkeligheden tilrettelægger processen efter det mest effektive.*

Rekruttering vigtig for at det bliver så lig arbejdsmarkedet som muligt

Repræsentant fra Tingbjerg helhedsplan: *Det her med rekruttering. Have bedre tid til det og lave nogle jobsamtaler. Det er for at situere denne her ansøgnings- og arbejdsmarkeds-situation. Du ringer ikke bare, fordi dine venner har fået noget, men fordi du ansøger. Men faktisk foregår det jo på den måde gennem venner for mange, også mig selv. Men det er en god læring, og man kan hvert fald stadig sige, at man skal skrive ansøgningen. Så man kan se progressionen fra deres første ansøgning til senere, hvor man kan henvise til tidligere erfaring. Der kan være noget læring i kontinuiteten. Det er jo netop et forløb, så hvis det de har lært skal proppes ind i nogle ansøgninger videre, så er det med at få det indarbejdet i processen fra start. At man starter med at lave en ansøgning og måske retter den til bagefter med ny erfaring.*

Information om publikationen

Delanalyse udarbejdet af SocialRespons for FRAK 2019

Støttet af:

DEN
A.P. MØLLERSKE
STØTTEFOND

SocialRespons

SocialRespons er en analyse- og konsulentvirksomhed, som leverer projektudvikling, evaluering og rådgivning inden for det sociale område. SocialRespons er specialiseret i inddragelse af målgrupper og medarbejdere samt anvendte proces- og resultatevalueringer. Publikationen kan frit citeres med angivelse af kilden. Ved gengivelse af publikationen modtages produktet gerne af SocialRespons.

www.socialrespons.dk

FRAK, ANLÆG & VEDLIGEHOLD

Evalueringsnotat

SocialRespons

FOR FRAK – December 2019

Indledning 3
Indsatsen Anlæg & vedligehold 4
Case – FRAK-unge bygger blomsterkasser på Amager 5

Del 1: Virkemidler i indsatsen 6
FRAK modellen 8
Særlige virkemidler der træder frem i casen 9

Del 2: Værdiskabelse 12
Empirisk fortælling – en dag i værkstedet 15
Værdi for de unge ansatte i FRAK 16
Værdi for lokalområdet 20
Ny fortælling 22
Casen i tal 23

Del 3: Opmærksomhedspunkter 25
Evaluering i den sidste del projektperioden 28

INDLEDNING

Dette notat er en delevaluering af FRAKs arbejde med indsatsen "Anlæg & vedligehold" – en delindsats under projekt "Ukrudt – Grønne fritidsjob til byens rødder", som er støttet af Den A.P. Møllerske Støttefond.

Datagrundlaget til dette notat er en case-opgave under Anlæg & vedligehold-indsatsen, hvor en lille gruppe af unge over en længere periode har arbejdet med en opgave i to udsatte boligområder på Amager. Denne case-tilgang er valgt for at sikre dybdegående viden om indsatsen, og særligt hvilken betydning den kan have for det område, hvor arbejdet udføres. Casen illustrerer således en model for samarbejde omkring fritidsjob, som udspiller sig i et lokalområde. Herunder hvilken værdi det skaber både for de unge men også for lokalområdet – og hvilke virkemidler der er centrale for at sikre disse resultater.

Konkret bygger notatet på deltagerobservation ved to arbejdsgange, herunder uformelle samtaler og on-spot interview med de unge og beboere fra området, tre interview med unge FRAK-ansatte i indsatsen, fire interview med samarbejdsaktører, samt to interview med projektkoordinatoren fra FRAK. Derudover indgår FRAKs egne registreringer om indsatsen.

Afslutningsvis er der opmærksomhedspunkter til det videre arbejde med at udvikle indsatsen og samtidig et oprids af, hvad der vil være fokus på i den sidste del af evalueringen.

INDSATSEN ANLÆG & VEDLIGEHOLD

Anlæg & vedligehold indeholder to dele: 1) *Anlæg* omhandler nye projekter og arbejdet med at udvikle nye typer samarbejdsprojekter med det formål at omdanne og udvikle byrum og 2) *Vedligehold* handler mere om drift og vedligehold af områder (rydde op, klippe hæk og holde området status quo).

I begyndelsen af projektperioden var der en overvægt af anlægs-opgaver, og det er også en sådan opgave, case-opgaven i denne rapport er en del af. I løbet af projektperioden oplevede FRAK at få flere og flere vedligeholdsopgaver, som har vist sig vigtige i arbejdet med at sikre økonomisk bæredygtighed i indsatsen.

Anlægs-case, der skaber social værdi. Den aktuelle case er et eksempel på en anlægsopgave. Det er en type opgave, som ikke sikrer bæredygtighed i forretningen, hvis der kun regnes i pris for det fysiske produkt, da prisen på blomsterkasser ville blive for høj ift. værdien af selve den fysiske kasse. Casen er dog et godt eksempel på, hvordan en sådan opgave skaber en social værdi – både for de unge og for området - og vil kunne bruges som eksempel på, hvordan både anlægs- og driftsopgaver udført af lokale unge kan skabe værdi for et område (boligforening, andelsforening eller lign.).

ANLÆG & VEDLIGEHOLD I TAL

Antallet af unge der har arbejdet under indsatsen Anlæg & vedligehold har været stigende. I 2017 var der op imod 35* unikke unge involveret i projektet. I 2018 var der 34 unge, og i 2019 var tallet 62.

Af de 62 unge der var med i Anlæg & vedligehold i 2019 er 16 indtil nu startet i et regulært fritidsjob. Det kan ikke konkluderes, præcist hvor mange af de 16 der er brobygget som direkte konsekvens af deres job i FRAK.

I 2019 fordelte de unges arbejde sig i byen på følgende måde: 31 på Nørrebro, 20 på Amager, 10 i Nordvest og 1 på Østerbro.

Af de samme 62 var der 53 drenge og 9 piger.

Se side 23 for en detaljeret beskrivelse af de unge ansatte i det caseforløb vi følger i denne evaluering.

*Tallet fra 2017 dækker over hele Ukrudt-projektet. Heraf har de fleste arbejdet på Anlæg & vedligehold.

CASE – FRAK-UNGE BYGGER BLOMSTERKASSER PÅ AMAGER

Opgaven. FRAK-unge har løst en opgave på Amager, hvor de har bygget blomsterkasser af genbrugsmaterialer, som de efterfølgende har stillet op i lokalområdet. Dette i et samarbejde med lokale beboere som efterfølgende står for at passe blomsterne.

De unge ansatte. 12 unge har arbejdet med at bygge blomsterkasser og – i samarbejde med lokale beboere – at stille dem op i området. De unge har arbejdet i 14 uger. De 12 unge, der arbejder i indsatsen, bor lokalt i to forskellige udsatte boligområder på Amager.

Lokalområdet. Er to boligområder i den nordlige ende af Amager (Urbanplanen og Hørgården samt Sundholms- og Holmbladsgadekvartererne)

Kunden. To lokaludvalg på Amager har finansieret projektet ud fra et ønske om at forskønne byrum og sikre dialog og sammenhængskraft mellem forskellige beboergrupper i området.

Samarbejdsaktører – lokale boligsociale helhedsplaner. FRAK har samarbejdet med to boligsociale helhedsplaner, som både har bidraget til at rekruttere unge og etablere kontakt til beboergrupper i området. Den ene helhedsplan (Partnerskabet i Urbanplanen) har også været brobygger til et lokalt initiativ, TinkerTank.

Samarbejdsaktør – lokalt værkstedsfællesskab TinkerTank. Foreningen TinkerTank er et værkstedsfællesskab på Amager, som ønsker at minimere spildet af materielle og menneskelige ressourcer ved at give rum til beboere i lokalområdet til opfinderi, reparation og genbrug af nogle af de ressourcer, vi har til overs. I TinkerTank er et træværksted, hvor FRAK har lejet sig ind og har brugt det som arbejdssted, hvor de har bygget blomsterkasserne. TinkerTank har fungeret som arbejdsplads for de unge – en betydningsfuld ramme, som har givet dem mulighed for at møde andre beboere i et kollegialt fællesskab.

VIRKEMIDLER I INDSATSEN

VIRKEMIDLER

FRAKs virkemidler i deres arbejde med fritidsjobindsatser er samlet i FRAK-modellen. Den er beskrevet i SocialRespons' evaluering af FRAK, december 2019. Modellen illustrerer centrale elementer i indsatsen (se model side 8).

I indsatsten Anlæg & vedligehold er FRAKs generelle tilgang og virkemidler også tydelige. Udover disse grundelementer ser vi med evalueringen, at der træder nogle særlige virkemidler frem i casen. Vi fremhæver her betydningen af arbejdet med "det grønne", og at de unge bliver del af en arbejdsplads/arbejdsfællesskab.

Det "grønne" er et nøgleord i Anlæg & vedligehold. Det kommer i denne case i praksis til udtryk ved, at de unge bruger deres tid i værkstedet til at bygge plantekasser, som herefter sættes op i lokalområdet for at gøre det grønnere og kønnere.

FRAK-MODELLEN

SocialRespons

DET GRØNNE SOM "MØDESTED"

Arbejdet med det grønne er noget alle kan mødes om. De fleste beboere, unge som gamle, oplever det at de unge arbejder med noget grønt som anerkendelsesværdigt. Det havde ikke nødvendigvis været sådan, hvis opgaven eksempelvis havde været at bygge et bymøbel eller faciliteter, der henvendte sig til en bestemt beboergruppe. Da det grønne af næsten alle bliver opfattet som noget godt, virker de unges opsætning af plantekasser som et tydeligt og letforståeligt symbol på omsorg og omtanke for området.

Det er fint eksemplificeret ved de unges opsætning af plantekasser i Amager Øst, som sker i fællesskab med en gruppe damer fra den lokale bridgeklub. Kvinderne var glade for plantekasserne og kunne med det samme se værdien i det. Det skabte et møde imellem de unge og de ældre, som ellers kan være sjældent, hvor de unge oplevede at blive annerkendt for deres indsats. Det grønne er på den måde et "ufarligt" mødested for forskellige beboergrupper.

De unges bidrag til forskønnelsen af området, og de møder der opstår omkring det, spiller en stor rolle i at skabe en anden opfattelse og fortælling om området og om de unge – hvilket er et af projektets vigtigste resultater.

De unge FRAKere og damerne fra bridgeklubben er fælles om opgaven. De arbejder alle ihærdigt for at få gjort kasserne klar med jord, planter og blomster. Damerne gør det, fordi de gerne vil gøre området pænt og virker også som nogen, der synes om det grønne. De unge fordi det er deres arbejdsopgave, når jeg spørger siger de også, at det jo er fint at gøre området pænere. Alle er enige om, at produktet af deres arbejde er en god ting for området."
– Noter fra observation

"Det er bare lidt pænere at kigge på, jeg tror at det giver en anden stemning." – FRAK ung/gruppeleder

"Men grønt giver jo alle mennesker en god oplevelse synes jeg." – Iværksætter i TinkerTank

DEL AF ET ARBEJDSFÆLLESSKAB

Med regelmæssig gang i TinkerTank oplever de unge at få en tilknytning til stedet og dem, der arbejder der. De unge er løbende blevet fortrolige med TinkerTank. Det ses blandt andet ved, at nogle unge møder tidligt ind på arbejde for at sidde og hygge sig i sofagruppen ved indgangen. De unge har også løbende lært at tilpasse deres opførsel til de normer, der er i værkstedsfællesskabet, hvilket har skabt bedre kontakt til de iværksættere, kunstnere og håndværkere, der arbejder i TinkerTank.

Denne forankring er med til at sikre FRAKs målsætninger, fordi det at være accepteret som en del af et meningsfuldt fællesskab er meget givende for de unges udvikling. De unge bliver bevidste om deres egen opførsel og bliver anerkendt, når de tilpasser sig. De oplever også, at voksne respekterer dem.

TinkerTank bliver på den måde en ressource for de unge, fordi det bliver et tilgængeligt opholdssted i en hverdag, hvor de unge ellers bruger meget tid "på gaden" – tid hvor de ikke er sammen med og lærer fra voksne. Der er også potentiale i, at flere generationer mødes i TinkerTank, og at det kan hjælpe med at skabe kontakt imellem de unge og deres forældre.

Nogle af de unges forældre er brugere af TinkerTank, eller kommer ofte forbi til en kop kaffe, og når de kommer forbi, er de nysgerrige på, hvordan det går med deres børn.

"Personligt så holder jeg rigtigt meget af de her unger og ved, at det har betydning, at de får nogle steder, hvor de er velkomne til at komme, og det ved jeg, at jeg kan være med til at skabe den relation."
- Iværksætter i TinkerTank

Derudover giver det mening, at forløbet foregår i TinkerTank, fordi begge parter arbejder med fokus på bæredygtighed. I TinkerTank kan de unge lære noget – og blive inspireret omkring bæredygtighed.

"[De unge] har arbejdet med foreningens formål i forbindelse med nogle materialer, som skulle være blevet smidt ud, men som nu bliver sat i stand og bliver sat ud i området... Og så selvfølgelig alt det her særlige i TinkerTank, at de lærer noget omkring genbrug og upcycling, for det er ikke en verden, de ellers bliver præsenteret for."
– Iværksætter i TinkerTank

VÆRDISKABELSE

VÆRDISKABELSE

På følgende sider beskriver vi de resultater, der tegner sig i den konkrete case, som er en del af den samlede Anlæg & vedligeholdsindsats. De er baseret på en lille gruppe af unge og samarbejdspartnere, men giver et billede af de resultater, der tegner sig med indsatsen. I den afsluttende del af evalueringen planlægger vi at bekræfte eksistensen, og uddybe beskrivelsen, af resultaterne gennem dataindsamling blandt unge og samarbejdspartnere i en bredere del af indsatsen.

Samlet set tegner der sig et billede af, at både de unge ansatte og lokale aktører oplever, at forløbet giver værdi. De unge italesætter selv, at det vigtigste for dem er, at de har fået et job, hvor de kan tjene penge, og de lægger desuden vægt på, at det er hyggeligt at arbejde sammen med andre. Derudover fremstår det positivt for både de unge og de lokale beboere, der er involveret, at forløbet giver anledning til positive møder og samvær på tværs af grupper i området. Endelig fremstår det som et stærkt resultat, at de unge med ansættelsen oplever, at at de bidrager med noget positivt i lokalområdet. Det synes at styrke deres selvbillede og samtidig ser det ud til at fremme og styrke deres dialog med andre beboere.

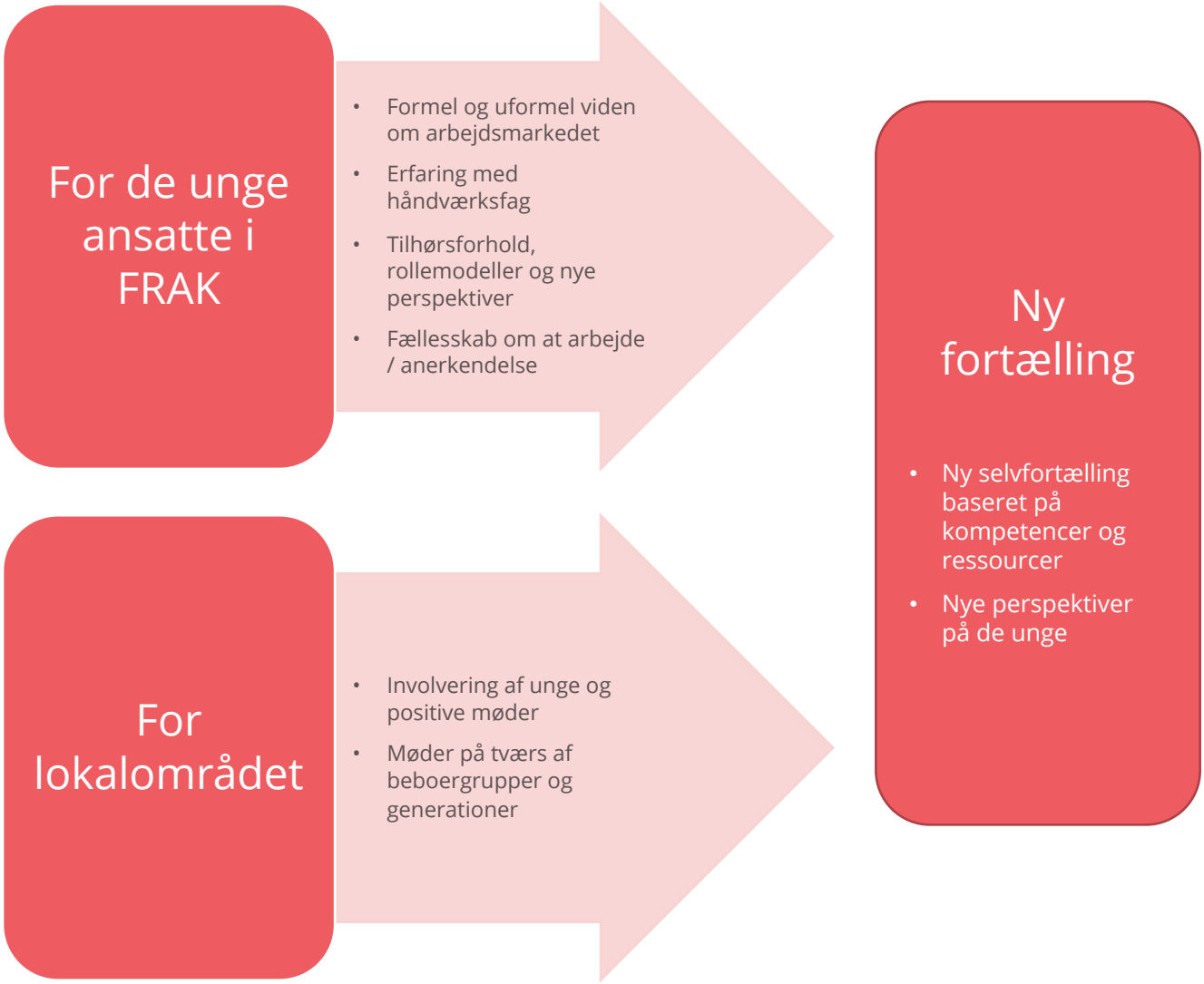
Det skal understreges, at der er tale om en lille gruppe af unge fra lokalområdet - men samtidig at både medlemmer i TinkerTank, samarbejdspartnere fra lokalområdet og enkelte adspurgte forældre er glade for de unges ansættelse og arbejde.

Det har vist sig sværest at fastholde de unge fra det lokalområde, der ligger længst væk fra TinkerTank, hvilket kan tegne et billede af, at den lokale placering tæt på de unges hjem har en betydning for fastholdelse.

Hvem er de unge FRAKere i casen?

En typisk FRAK-ansat i projekt "Blomsterkasser til Amager" er en dreng på 13 eller 14 år, der bor i et udsat boligområde enten i Amager Øst eller Amager Vest. Siden han blev ansat i foråret 2019, har han arbejdet cirka 8 gange. I løbet af ansættelsen får han også hjælp fra FRAK til en jobansøgning. Han har ikke tidligere prøvet at arbejde med håndværk, men han er ved at få føling med det. Han tror dog ikke, han selv skal arbejde med et håndværksfag.

VÆRDISKABELSE



EN DAG I VÆRKSTEDET

Det er tirsdag eftermiddag i Urbanplanen. Tre drenge og en gruppeleder arbejder ihærdigt med at få en af de sidste blomsterkasser sat sammen. Ved den ene blomsterkasse driller en skrue. Den ene prøver sig lidt frem – men så skærer den anden igennem og siger "nu prøver jeg – jeg har gjort det før" – og det lykkes.

Ved den anden blomsterkasse arbejder en ung og en gruppeleder. De småsnakker - om arbejdet og andre ting. Pludselig falder snakken på et job, gruppelederen har haft, og han siger, det kunne være noget for den unge at arbejde der. De berører kun emnet kort, og snakken går videre til noget andet.

Der er pause, og de unge går ned for at tage en kop te – og et stykke kage i fællesområdet i TinkerTank. De hilser kort på en af dem, der har et værksted. De unge har ikke altid hilst - i starten følte de sig ikke så hjemme og vidste ikke rigtigt, hvad de andre forventede, eller hvordan de andre så på dem. Nu er det blevet vane, at her hilser man.

En af de unge falder i snak med en anden fra et af de andre værksteder. De kommer til at snakke om den unges interesse for at rejse udenfor Danmark og TinkerTank medlemmet, som har brugt flere år i udlandet, deler flittigt ud af sine rejseerfaringer.

Pausen slutter, og de unge skal tilbage til arbejdet. Det tager lige lidt tid at få de unge sporet ind på, at der nu skal arbejdes. Der er lidt larm og ballade, men projektlederen får dem vist i gang igen – og så arbejdes der igen. De skal nå at blive færdige i dag – for i næste uge skal blomsterkasserne sættes op uden for. Det skal gøres i samarbejde med en gruppe damer fra den lokale bridgeklub. De har lovet at passe blomsterne.

Fortællingen skal give et billede af en arbejdsdag. Den er baseret på observation og interview med unge og medlemmer i TinkerTank.

VÆRDI FOR DE UNGE ANSATTE I FRAK

FORMEL OG UDFORMEL VIDEN OM ARBEJDSMARKEDET

De unge oplever at den væsentligste værdi for dem er muligheden for at få et fritidsjob og dermed tjene deres egne penge. Derudover erhverver de viden og erfaring med den formelle del af arbejdsmarkedet, fx indberetning af løn, oprettelse af NemKonto, viden om skattekort mm. Den formelle viden om arbejdsmarkedet er, ifølge de unge, en vigtig del af FRAK. Blandt andet oplever de den formelle viden som en direkte overførbar viden, som de kan bruge i fremtiden. Flere af de unge har også fået hjælp og sparring omkring job og uddannelse. Således fortæller projektkoordinator, at han med 7 af de 12 unge en eller flere gange har givet sparring i forhold til dette.

Udover den formelle viden om arbejdsmarkedet tegner der sig et klart billede af, at de unge også får en mere uformel og underforstået viden om arbejdsmarkedet. Både unge og samarbejdspartnere taler om, at de unge får en øget forståelse for hvilke normer, værdier og forventninger, der eksisterer på en arbejdsplads. Helt konkret fortæller iværksætter i TinkerTank hvordan hun oplever, de unge har udviklet sig i løbet af forløbet, hvor de har arbejdet i TinkerTank. I starten hilste de for eksempel ikke på de andre i TinkerTank eller var opmærksomme på, at alle hjalp til at holde orden på fællesområdet. Det oplever hun har ændret sig i en positiv retning i løbet af perioden, hvor de unge har arbejdet der.

"Det er ikke fordi jeg går og råber af dem, de kan godt selv deres ting. De skal bare lige have et spark i røven en gang imellem for lige at komme i gang igen" – Ung ansat i FRAK/Gruppeleder

I starten hilste de ikke på os andre. Det har de lært undervejs. Nu siger de hej, når de kommer.
- Iværksætter i TinkerTank

ERFARING MED HÅNDVÆRKSFAG – OG MED AT BLIVE GOD TIL NOGET

De unge FRAKere har arbejdet med et håndsværksmæssigt projekt over en længere periode (flere måneder), hvor de har lært at bruge forskelligt træværktøj. Det har gjort, at de har haft mulighed for at udvikle deres færdigheder på en anden måde, end hvis de ofte skiftede arbejdsopgaver. Træarbejde og håndværk er nyt for de fleste af de unge og kan give brugbare kompetencer i hverdagen. Eksempelvis fortæller en ung, at han nu bedre kan hjælpe med forskellige praktiske ting derhjemme.

Samtidig oplever projektkoordinatoren, hvordan arbejdet med samme opgave over længere tid giver en positiv oplevelse for de unge – da de bliver øvede i opgaven og dermed oplever at have en særlig viden, som de kan bruge igen næste gang og give videre til andre, der er på opgaven. Dette stod også frem ved observation, hvor de unge virkede glade for at kunne trække på erfaringer fra tidligere arbejde med samme type opgave.

Erfaringen med et konkret håndværk bliver også en inspiration for de unges øjne ift. uddannelsesveje, de ikke havde tænkt over. Flere af de unge giver udtryk for, at de ikke vil tage en håndværksmæssig uddannelse, men ved observation og interview kan vi se, at det for mange af de unge er deres første møde med et tømmerfag - og dette nye kendskab kan være første skridt ift., om det er noget de vil overveje senere i deres vej mod uddannelse eller job. Helt konkret er en af de unge startet i grundforløb som tømrer – en interesse han har haft tidligere, men hvor arbejdet i FRAK bekræftede ham i, at det var noget, han gerne ville tage fat på.

"Jeg skal også til selv at uddanne mig som tømrer, og jeg synes jo, at det er fedt, at man kan komme herned og lege lidt, så man lige kan prøve tingene af. Jeg kan også godt huske det dengang, da man gik ud af 9. klasse, og man skulle søge ind på skole, og man var sådan lidt 'Hva, kan jeg overhovedet lide det her?' - og her kan de [unge] jo i hvert fald prøve tømrer af."
– Ung ansat i FRAK/Gruppeleder

TILHØRSFORHOLD, ROLLEMODELLER OG NYE PERSPEKTIVER

Når de unge arbejder i TinkerTank, er de en del af et lokalt fællesskab, som de normalt ikke ville være en del af. Deres arbejde på stedet giver dem et tilhørsforhold, og deres med tiden mere "hjemmevante" færden i TinkerTank, deres "hilsen på de andre", viser, at de oplever at være en del af stedet.

Dette tilhørsforhold og deres tilstedeværelse i TinkerTank giver dem nogle møder med nogle nye typer mennesker og lokale beboere, som de måske ikke så ofte taler med. Det er for eksempel kreative iværksættere, der arbejder med at realisere deres idéer. Disse møder har givet dem viden, inspiration og input, de kan tage med videre i deres liv og drømme for fremtiden. En iværksætter fortæller for eksempel, hvordan hun har talt med en af de unge om at rejse ud i verden, og at det også er noget, han kan arbejde henimod, hvis han vil. En anden ung har på eget initiativ, og udenfor arbejdstid, holdt møde med en anden iværksætter ift. at arbejde sammen med ham om hans idé.

FRAKs brug af TinkerTank som arbejdsplads lykkes således med at skabe et sted, hvor de unge mødes med, og kobles op på, forskelligere andre beboere og netværk.

"[Fordi jeg kender de unge så godt] så har jeg kunne se nogle sjove møder de har haft, som de ikke har haft før." – Iværksætter i TinkerTank

-

FÆLLESSKAB OM AT ARBEJDE / ANERKENDELSE

I ungegruppen er der blevet skabt en fælles forståelse af værdien i arbejde. Det sker blandt andet, fordi de kan spejle sig i den ældre gruppeleder, der kommer til at fungere som en rollemodel. Når der skabes en fælles enighed om, at arbejde er en god ting, bliver det legitimt for de unge at søge anerkendelse og status fra deres venner, netop ved at være gode til at arbejde eller have et fritidsjob. Arbejde bliver en arena, hvor de unge kan udvikle sig og søge udmærkelse. I dette perspektiv er det centralt, at arbejdet er lønnet. Lønnen er en vigtig drivkraft for de unge, fordi det giver dem noget frihed og nogle muligheder, de ellers ikke ville have haft. En medarbejder i TinkerTank fortæller, at der er stor interesse for fritidsjob blandt de børn i området, der endnu er for unge til at have et, hvilket viser, at der er status i det.

De unge tilegner sig således en række sociale erfaringer, der kan have stor betydning for deres fremtidige uddannelsesforløb og arbejdsliv. De har haft en succesoplevelse med at arbejde, er blevet anerkendt og har følt sig velkomne, hvilket kan have betydning for, hvordan de i fremtiden møder en arbejdsplads.

"Det er nok lidt ubevidst for dem selv, når de er 13, 14, 15, men jeg håber da, at de faktisk har mødt nogle, hvor de følte sig velkomne. Mange har en baggrund med at være blevet smidt ud alle mulige steder, at få at vide hvad de er dårlige til, og her har de stort set kun fået at vide, hvad de var gode til (...) Jeg håber da, at når de bliver 24, så kan de tænke tilbage på, 'at der var faktisk et sted, hvor jeg lærte noget, og fik noget med'. [Og] det der med at gå på arbejde, at det godt kan lade sig gøre og tjene nogle penge på det." - Iværksætter i TinkerTank

"De [unge] skal jo også lige have lidt ros for, hvad de går og laver jo, så jo jeg kunne godt lide, at de var med til [opsætningen af plantekasser]. Så de lige kan mærke, at de egentligt laver noget, som giver mening. For det er bare vigtigt at få noget ros, når man gør noget ordentligt, noget godt. I stedet for at løbe og lave et eller andet lort og så få ballade for det."
– Ung ansat i FRAK/Gruppeleder

"Jeg synes at der er mange resultater, for [de unge]. Det er det med et fællesskab, at gøre noget sammen, at være sammen på en ny måde, som ikke er at sidde ovre i skolen eller hænge ud på gadehjørnet. At få noget tilknytning på en eller anden måde. Sådan rent indre værdier i forhold til at føle at man kan noget. Og det er der mange af børnene i det her område, som ikke føler [...] Og at de får en løn også, at folk er glade for, og afhængige af, at de kommer, og har brug for deres hjælp." - Iværksætter i TinkerTank

VÆRDI FOR LOKALOMRÅDET

INVOLVERING AF UNGE I LOKALE INITIATIVER OG FÆLLESSKABER

Samarbejdspartnere både fra TinkerTank og den lokale boligsociale helhedsplan oplever, at fritidsjobindsatsen, hvor de unge arbejder lokalt og i samspil med lokale beboere, giver mulighed for at involvere og skabe kontakt til lokale unge. I TinkerTank har de konkret et ønske om at involvere de unge og "invitere dem ind" og dermed både skabe en positiv dialog med dem, men også at sikre, at deres arbejde og målsætninger omkring bæredygtighed og fællesskab bliver givet videre til de unge i området.

Iværksættere i TinkerTank har oplevet, at samarbejdet med FRAK, om at give de unge plads i arbejdsfællesskabet, har givet dem en mulighed for at involvere de unge og for at skabe nogle positive møder med de unge.

Både helhedsplanen og TinkerTank oplever, at FRAK fungerer som et vigtigt mellemled og medskaber af dette møde. Samarbejdsaktørerne fortæller fx, hvordan der nemt kan opstå udfordrende situationer ved de unges tilstedeværelse, fordi de unge ikke ved, eller har lært, hvordan man fx begår sig på en arbejdsplads (ift. at hilse, respektere andres tilstedeværekse og behov for ro eller lign.). Her oplever de, at projektkoordinatoren fra FRAK spiller en central rolle i at træne de unge i at være en del af arbejdsfællesskabet – i et samspil med de øvrige i TinkerTank, som også oplever at være rollemodeller for de unge ift. dette.

Vil gerne have et godt forhold til folk i området – og de unge er generelt svære at involvere. Derfor giver det god mening at få de unge fra lokalområdet tættere på. - Samarbejdsaktør fra den boligsociale helhedsplan

"Det er vores interesse at have de unge her. Vi ønsker, at de skal vokse sammen med os – vores mål er at bygge et stærkt lokalsamfund"
- Iværksætter i TinkerTank

MØDER PÅ TVÆRS AF BEBOERGRUPPER OG GENERATIONER

Der skabes nye møder blandt beboergrupper. Helt konkret sker det, når de unge arbejder med at sætte blomsterkasserne op i lokalområdet, hvor det sker i samarbejde med lokale beboere. Det er to små begivenheder med deltagelse af enkelte unge og enkelte beboere, men det skaber et sjældent møde mellem fx damer fra bridgeklubben og FRAK-unge, hvor de møder hinanden om en fælles opgave – det bygger en bro og skaber kendskab på tværs.

Jeg synes dagen var meget sjov – hyggeligt at være sammen med de knægte. Jeg har ikke mødt dem efter - jeg ville kunne kende dem, hvis jeg så dem.
– Beboer, der deltog ved opsætning.

De unges tilstedeværelse i TinkerTank skaber også nye møder mellem beboergrupper. Møder der både er positive for de unge og for de øvrige brugere i TinkerTank. Nogle af de voksne, der færdes i TinkerTank, har de unge kendt i mange år, andre lærer de unge at kende. De kontakter, der opstår i TinkerTank, bliver også aktualiseret i andre sociale kontekster, som når folk støder ind i hinanden i området. En iværksætter, der arbejder i TinkerTank, fortæller fx, at selvom han ikke har haft meget kontakt til de unge, så er de begyndt at hilse når de ser hinanden i området. Det er ofte små ændringer i dialogen men som fremadrettet kan vise sig at være vigtige skridt ift. at sikre kendskab og dialog mellem beboere i området.

At fællesskabet har værdi underbygges eksempelvis af, at enkelte unge **ikke** primært deltager i FRAK for pengene, men fordi de synes, at TinkerTank er et meningsfuldt og rart sted at være.

"Det er meget sundt lige at komme herned og være lidt social, men samtidigt også at arbejde lidt. Og være sammen med nogle, der også er lidt ældre end en selv. Det gør bare noget andet, når man er i den alder, at man lige kommer ud og snakker med nogle, der er lidt ældre." – Ung ansat i FRAK/Gruppeleder

NY FORTÆLLING

NY SELVFORTÆLLING BASERET PÅ KOMPETENCER OG RESSOURCER

Gennem arbejdet i FRAK får de unge både nye personlige erfaringer og kompetencer i forhold til arbejdsmarkedet, og de bliver samtidig en del af en positiv fortælling. De unge giver selv udtryk for, at de får en oplevelse af, at de er med til at lave noget positivt i området – og det bidrager til, at de oplever sig selv som en del af en ny fortælling om dem som individ og som gruppe.

"Jeg synes at vi har gjort et meget godt arbejde, jeg vil sige, at vi godt kan give et meget stort perspektiv, at vise at vi faktisk engagerer os, og ikke bare "ikke laver noget"." – Ung ansat i FRAK

NYE PERSPEKTIVER PÅ DE UNGE

Lokalområdet får også nye perspektiver på de unge. Et resultat, der især bliver muligt i denne case, fordi den foregår lokalt. Dette resultat opleves af mennesker, der dagligt færdes på det samme sted, og som oplever, at noget er anderledes, når de oplever de unge arbejder og engagerer sig, eller når de unges forældre giver udtryk for glæde ved, at deres børn engagerer sig og bidrager til området. Dette kan samlet set bidrage til at skabe en større social sammenhængskraft i området.

"Jamen det giver jo på sigt en positiv omtale af området [..] Det betyder også noget for området. Og det vil jo gøre, at området bliver mere attraktivt i virkeligheden, og alle de her dårlige historier, der kan være om sådan noget ghetto-noget, der kan det også rykke sig, håber jeg på." – Iværksætter, TinkerTank

Man får set, hvad de unge kan – at de godt kan finde på noget fornuftigt.
– Beboer, der deltog ved opsætning.

CASEN I TAL

12 unge har arbejdet i casen ”Blomsterkasser på Amager”. Her opsummerer vi den viden, der eksisterer om de unge ansatte.

- Alle de 12 er unge drenge i alderen 13-15 år. Derudover har der været ansat en lokal gruppeleder på 20 år.
- 8 unge er fra område Amager Vest og 4 er fra område Amager Øst.
- Alle de unge startede i perioden Marts-Maj 2019.
- De unge har i gennemsnit arbejdet 8 gange. Den unge, der har arbejdet mindst, har arbejdet 3 gange og den, der har arbejdet mest, 14 gange.
- 7 af de 12 har haft mindst én samtale med projektkoordinatoren om job, uddannelse og jobsøgning.
- 4 af de 12 er i løbet af perioden eller efterfølgende begyndt i regulært fritidsjob, som kan være en direkte eller indirekte følge, eller uden kobling til ansættelsen i FRAK.
- En ung er desuden startet i grundforløb som tømrer, og han siger selv, at ansættelsen i FRAK har givet ham et skub ift. denne beslutning.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

I det følgende præsenteres en række opmærksomhedspunkter, som kan bruges i det videre arbejde med at drive og udvikle indsatsen. Enkelte opmærksomhedspunkter er mere relateret til det generelle arbejde med at udvikle og bruge fritidsjob-indsatser ift. unge i en udsat position.

Det grønne som mødested. I den aktuelle case er arbejdet med det grønne **ikke** en stor del af selve arbejdsopgaven, der har mere håndværksmæssig karakter. Derimod står det frem, at "det grønne" fungerer som brobyggende element. Når indsatser som denne skaber møder mellem unge ansatte og andre beboere, fremstår det grønne som noget godt at mødes og arbejde sammen om. Alle kan blive enige om, at det grønne gør området pænt – det er svært at være imod arbejdet med at sikre mere grønt omkring os. Det kan være et virkemiddel, der kan fokuseres endnu mere på i arbejdet med udviklingen af grønne fritidsjob i fx udsatte boligområder.

Projektkoordinatorens centrale rolle. Generelt peger samarbejdsaktører på projektkoordinatorens centrale rolle i forløbet. Både ift. at sikre, at de unge får den nødvendige træningsbane og som vigtigt mellemled overfor kunder og samarbejdspartnere, da de bliver deres garant for, at de unge møder op og løser de aftalte opgaver. Der tegner sig et billede af, at projektkoordinatoren i denne case arbejder med en særlig faglighed, hvor det er tydeligt, at projektkoordinatoren ikke er en pædagog men i højere grad fungerer som en, der motiverer og stiller krav, og som bliver en slags mægler, der er "på de unges side" men samtidig stadig arbejder for en vellykket leverance til kunden. Projektkoordinatorens funktion fremstår som en central ressource, der er nødvendig for at sikre, at de unge kan få den nødvendige træningsbane og første arbejdserfaring. En ressource der er nødvendig at tænke ind i den samlede indsats, som således handler om mere end at forbinde unge med ønske om job med en arbejdsgiver, der har brug for arbejdskraft.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

Udfordring at skabe fællesskab på tværs af unge fra forskellige bydele. I casen arbejder der unge fra to forskellige og meget opdelte byområder på Amager. Forsøget med at blande ungegrupperne lykkedes ikke, da de endte med at arbejde hver for sig. I tidligere indsatser i ukrudts-projektet (naturplejeture) lykkedes denne brobygning. Her arbejdede de unge langt væk fra deres lokalområder (andre steder i landet), og det tegner et billede af, at det i højere grad er muligt at arbejde henimod en målsætning om brobygning, hvis det gøres ifm. opgaver, der udføres væk fra de unges egne områder.

Krav til sikre rammer for fritidsjobbere kræver planlægning og tid fra projektkoordinator. Dette sikres ved forudgående planlægning fra projektkoordinatorens side, som sikrer at materialer og værktøj lever op til de fastsatte krav. Her bliver projektkoordinatoren og FRAK som mellemaktør (mellem de unge og kunden) en central ressource, der hjælper til, at kunderne kan ansætte de unge uden at skulle bruge tid på at sikre, at den opgave, de skal have løst, lever op til de fastsatte krav.

EVALUERING I SIDSTE DEL AF PROJEKTET

Det dybdegående casefokus, der har været i første del af evalueringen, vil i evalueringens anden del blive fulgt af en lidt bredere dataindsamling på tværs af aktiviteter i Anlæg & vedligeholds-indsatsen. Vi forventer, at det vil omfatte følgende, men det præcise indhold planlægges i samspil med projektet:

- Interview med samarbejdsaktører ift. en bred række af opgaver, herunder særligt fokus på de driftsopgaver, som der er kommet flere af i løbet af projektperioden.
- Observation ved driftsopgaver, herunder on-spot interview med de unge.
- Gruppeinterview med de unge på tværs af forskellige opgaver, som både er drifts- og anlægsopgaver, samt enkeltstående opgaver og opgaver, der er de samme over længere tid.
- Fokus på køn ved at lægge vægt på at interviewe de piger, der er blevet en del af indsatsen.
- Inddragelse af FRAKs registreringer ift. de unge ansatte, herunder hvor de arbejder, hvor længe og om de brobygges videre til fritidsjob.
- Dataindsamling i form af analyseworkshop med projektkoordinatorer på tværs af de grønne indsatser.
- Individuelle interview med projektkoordinator og projektleder.

INFORMATION OM PUBLIKATIONEN

Udarbejdet i 2019 af SocialRespons for FRAK

FRAK
GØR UNGE GODE TIL AT ARBEJDE!

SocialRespons

SocialRespons er en analysevirksomhed, der leverer undersøgelser, projektudvikling, evaluering og rådgivning inden for det sociale område. SocialRespons er specialiseret i inddragelse af målgrupper og medarbejdere samt anvendte evalueringer.
Publikationen kan frit citeres med angivelse af kilden. Ved gengivelse af publikationen modtages produktet gerne af SocialRespons.

www.socialrespons.dk

Fotos: FRAK

Status på forretningsudvikling af FRAKs Ukrudt-indsats

Januar 2020

Opsummering og anbefalinger fra Copenhagen Dome

Overordnet set vurderer vi, at FRAK er en professionel organisation, der er på rette vej i deres forretningsudvikling i Ukrudt-indsatsen. FRAKs ungemetode har vist sig virksom, og FRAK kan således tilbyde en unik social indsats til en udsat målgruppe af unge. FRAK er endvidere i stigende grad fokuseret på behovet for indtægter i deres arbejde. Det handler både om at få indtægter fra den sociale værdi, som FRAK skaber og om at prissætte FRAKs produkter korrekt. FRAK kan ikke fremover forvente at have samme niveau af fondsmidler som i dag.

Fondsmidlerne fra Den A.P. Møllerske Støttefond udløber medio 2021. Herefter har FRAK ikke fondsfinansiering til Ukrudt-indsatsen. Analysen af de økonomiske nøgletal viser, at FRAKs økonomi i forhold til Ukrudt-indsatsen vil være sårbar - såfremt dækningsbidraget fra Ukrudt-aktiviteter i fremtiden skal finansiere alle FRAKs faste udgifter i forbindelse med Ukrudt-indsatsen.

Analysen har taget højde for, at udgiftsniveauet i Ukrudt-indsatsen fremadrettet vil kunne skæres ned, fordi en række udviklingsaktiviteter og investeringer i materiel kan reduceres til et væsentligt lavere niveau. Endvidere forventes det, at nye fondsprojekter kan bidrage til finansiering af administration, husleje og biler.

Det bliver afgørende for FRAK, at der arbejdes hen imod en model, hvor der er balance mellem indtægter og udgifter – med en mere begrænset fondsfinansiering.

De vigtigste anbefalinger fra Copenhagen Dome i denne proces er følgende:

Tværgående anbefalinger

- FRAK skal fortsat arbejde for at få en højere indtægt fra den sociale værdi, som de skaber – og ikke alene de ungetimer de leverer. Det kræver, at FRAK formår at tydeliggøre denne værdi over for kunderne og gøre det til konkrete produkter, som kan sælges.
- FRAK skal fortsætte (og intensivere) arbejdet med at blive mere fastforankret i de boligsociale helhedsplaner. Det kræver dialog med boligorganisationer på strategisk niveau.
- FRAK skal i højere grad end i dag sælge forløb til kommuner. Dette kræver både en indsats på politisk niveau og ift visitator/budgetansvarlige i kommuner.
- FRAK kan med fordel udvide det produkt, der sælges til kommuner og boligsociale helhedsplaner – fx sælge en landskabsarkitektydelse (Anlæg & Vedligehold) eller sælge ydelsen, at de unge tages med på virksomhedsbesøg i forlængelse af et Ukrudt-sodavandsforløb (Spiseligt Ukrudt)
- FRAK kan sætte mere fokus på at udvikle sælgerrollen, når FRAK er i kontakt med de boligsociale aktører og kommunen
- FRAK skal udvikle pakker, der beskriver forløb for unge – så det bliver tydeligt for kunderne (hhv. kommuner og boligsociale helhedsplaner/boligselskaber) hvilken ydelse de kan få fra FRAK, og hvad den koster. FRAK kan med fordel lade sig inspirere af de pakker, som Idrætsprojektet har lavet.
- FRAK bør også fremover arbejde efter at få nye fondsmidler knyttet til større projekter. FRAK har da også gode nye større fondsprojekter i støbeskeen (FRAKTIONER og FRAK Akademiet), som kan bidrage her.
- FRAK kan med fordel tænke i en mere flerstrenget strategi ift funding, hvor der både indgår større fondsdonationer til konkrete projekter, men også mindre donationer.

Anbefalinger, Anlæg & vedligehold

- At FRAK arbejder strategisk med at få kontakt til de driftsansvarlige i de boligsociale områder, med henblik på at få flere faste driftsopgaver.
- At FRAK opbygger et ungeteam, der kan arbejde i dagtimerne. Det vil udvide de typer af opgaver som kan løses og vil samtidigt give bedre arbejdsforhold for FRAKs ansatte.

Anbefalinger, Spiseligt Ukrudt

- At FRAK prioriterer en konsolidering af projektsalget (den sociale ydelse) fremfor at forfølge stor volumen på sodavandssalget.
- At FRAK fokuserer på salgskanaler, hvor der er mulighed for, at FRAKS's historie om de unge og om produktionen kan formidles til kunderne i forbindelse med salget.

BAGGRUND

Copenhagen Dome gennemfører en analyse af FRAKs Ukrudt-indsats og en proces med forretningsudvikling sammen med FRAK. FRAK har modtaget en donation fra den A.P. Møllerske Støttefond, og det er målet, at FRAK ved udløb af fondsmidlerne bliver økonomisk bæredygtige. I denne midtvejsrapport gøres status over FRAKs aktiviteter og deres proces med at udvikle forretningen frem mod økonomisk bæredygtighed.

Rapporten er baseret på følgende:

- Desk research med fokus på FRAKs marked og kunder
- Interview med nøglepersoner i FRAK
- 6 Interview med samarbejdspartnere og kunder (se interviewpersoner i bilag 1)
- Tre workshops med medarbejdere og ledelse i FRAK: 1. Samlet strategi med fokus på partnerskaber. 2. Forretningsudvikling af Anlæg & Vedligehold 3. Forretningsudvikling af Spiseligt Ukrudt
- To sparringsmøder med ledelsen

Copenhagen Dome evaluerer og giver støtte til forretningsudvikling på fire hovedområder:

Anlæg & Vedligehold	Workshop og analyse gennemført efterår 2019
Spiseligt Ukrudt (primært Ukrudt sodvand)	Workshop og analyse gennemført efterår 2019
Uddannelse & Læring	Workshop og analyse gennemføres forår 2020
Salg af velfærdsydelser til kommuner (særligt Københavns Kommune)	Workshop og analyse gennemføres forår 2020

I denne midtvejsstatus afrapporteres på forretningsområderne Anlæg & Vedligehold og Spiseligt Ukrudt. Der afrapporteres på de to øvrige områder i 2020.

Rapporten er struktureret som følger:

1. De store linjer – status på Ukrudt-indsatsen samlet og fokus på FRAKs strategiske partnerskaber
2. Anlæg & Vedligehold – status på forretningsområdet og de vigtigste indsatsområder
3. Spiseligt Ukrudt – status på forretningsområdet og de vigtigste indsatsområder

1. DE STORE LINJER – FRAKS FORRETNING

FRAK er en virksomhed, der på mange måder er inde i en positiv udvikling. FRAKs aktiviteter er vokset markant fra 2018 til 2019. I slutningen af 2019 modtog FRAK Kronprinseparrets Stjernedryspris. Det var både var en anerkendelse af deres arbejde og var med til at skabe opmærksomhed omkring FRAKs sociale mission. Efterfølgende afholdt FRAK en fritidsjobkonference med deltagelse af et stort antal fagfolk og beslutningstagere. Konferencen vidnede om, at der er stor opbakning til FRAK - at "brandet FRAK" er stærkt, og at der generelt er opbakning til at skabe flere fritidsjob til unge fra udsatte boligområder.

FRAK er nu i en fase, hvor den positive omtale og opbakning skal omsættes til udvikling af FRAKs forretning.

Kort samlet status på FRAK's Ukrudt indsats

FRAK har i juni 2019 foretaget en række justeringer af Ukrudt-indsatsen.

Den vigtigste justering er, at forretningsområdet Naturpleje afvikles, da det har været svært at få tilstrækkeligt mange kunder til denne indsats.

Justeringen indebærer samtidig en opskalering af Spiseligt Ukrudt – særligt sodavandsproduktion. FRAK har fået god feedback på Ukrudt-sodavanden, og folk er begejstrede for dens historie. Det har stor værdi, at de unge er med i produktionen helt fra sankning af råvarer til sodavandene bliver solgt på events. FRAK er derfor midt i en proces, hvor antallet af forløb med de unge i sodavandsproduktionen skal øges. Målet er, at kunne sætte produktionen op fra 3 til 6 forløb om året (et forløb indebærer et hold af unge i en periode på x-x uger). En vigtig overvejelse bliver fremover, i hvor høj grad FRAK skal investere i mere effektive produktionsformer (maskiner til tapning maskiner til labes mv.) – så volumen kan øges.

Forretningsområdet Anlæg & Vedligehold opskaleres også, og FRAK har for nylig fået en række større opgaver, der sikrer omsætning og ungetimer. En af udfordringerne på dette forretningsområde er, at "problemløsning i marken", fylder meget, hvilket betyder stor vokseninvolvering i opgaveløsningen. Det gør opgaven lidt dyrere, og businesscasen lidt dårligere.

Udvikling af indsatsen brobygning til uddannelse og regulære fritidsjob opprioriteres. Med brobygningen sikres varige resultater af FRAKs indsats og den skal derfor betragtes som en kerneaktivitet i Ukrudt-indsatsen.

FRAK er pt. ved at afsøge mulighederne for at opstarte en ny indsats kaldet "Fraktioner". Der er indledt dialog med

relevante samarbejdspartnere, herunder fonde. Indsatsen har fokus på genanvendelse af affald. Der er store midler afsat til området i bl.a. Københavns Kommune, og det vurderes derfor at være et godt indtjeningsområde.

Økonomi og nøgletal

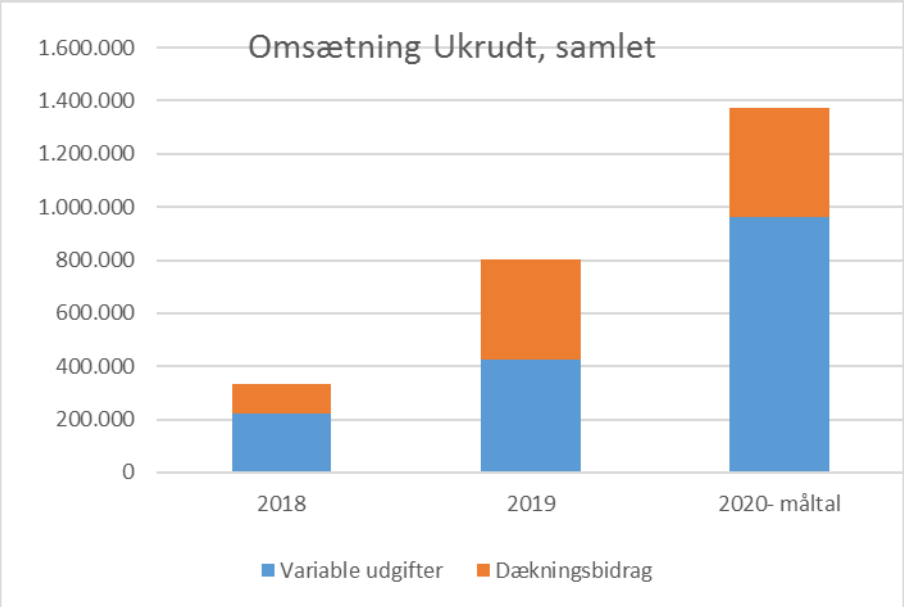
Nedenfor angives en række centrale nøgletal for FRAKS økonomi og den sociale værdi der skabes.

Samlet aktivitet og omsætning i Ukrudt-indsatsen			
	2018	**2019**	**2020- måltal**
Unge	43	152	85
Ungetimer	1.496	3.127	4.400
Unge brobygget til fritidsjob	9	31	50
Omsætning	333.919	801.000	1.375.000
Variable udgifter	222.322	426.000	962.500
Dækningsbidrag	111.597	375.000	412.500
Dækningsbidrag i procent	33%	47%	30%

Tabellen viser, at der fra 2018 til 2019 har været en kraftig vækst i aktiviteten i FRAKs Ukrudt-indsats. Væsentligt flere unge har været i arbejde og der har været en stor stigning i omsætningen. FRAK forventer en fortsat stigning i omsætningen. Omsætningen kommer både fra salg af de unges arbejde, fra salg af sodavand og fra salg af forløb til kommuner og boligsociale helhedsplaner.

Variable udgifter og dækningsbidrag

Der er for hvert år opgjort et dækningsbidrag eller et overskud for indsatsen. Dækningsbidraget opgøres som den samlede omsætning fratrukket variable udgifter. I opgørelsen er dog kun medtaget de variable udgifter, som ikke dækkes af fondsmidler – det vil sige forplejning, lønudgifter til unge og gruppeledere og en del af de variable materialeudgifter. Dækningsbidraget er det overskud, som kan indgå i finansieringen af FRAK's faste udgifter. I denne figur ses udviklingen i indtægter og i dækningsbidrag. Endvidere ses måltal for omsætning og dækningsbidrag i 2020:



Figuren viser en stor stigning i dækningsbidraget fra 2018 til 2019. Der forventes også en lille stigning i dækningsbidraget i 2020. Men samtidig forventes også en væsentlig stigning i de variable udgifter, hvorfor dækningsbidraget ikke stiger tilsvarende i 2020. Stigningen i variable udgifter skyldes bl.a., at færre variable udgifter dækkes af udviklingsudgifterne, jf. nedenfor.

Faste udgifter og udviklingsudgifter

FRAK's faste udgifter samt deres udviklingsudgifter er ikke medtaget i tabellen vedrørende dækningsbidraget. FRAK skelner mellem:

1. Faste udgifter til løn af projektledere, biler, husleje og administration, delvist finansieret af fonden
2. Udgifter til udvikling, maskiner mv., helt finansieret af fonden

Nedenfor gennemgås størrelsen af disse budgetposter:

Ad. 1. Faste udgifter

De faste udgifter til løn og administration udgjorde i 2019 1,19 mio kr. I tabellen ses, hvordan udgifterne er fordelt på forskellige poster:

Faste udgifter	**2019**
Løn - projektleder og projektmedarbejder	888.660
Lønadministration	480
Biler	129.897
Kontorleje	72.000
Administration	101.052
I alt	**1.192.090**

Ad2. Udgifter til udvikling og maskiner

Udgifterne til udvikling, maskiner mv. udgjorde i 2019 0,5 mio. kr. I tabellen ses, hvordan udgifterne er fordelt på forskellige udgiftsposter.

Udvikling, maskiner mv	**2019**
Gastronomisk udvikling	16.000
Konsulentbistand	121.000
Kompetenceudvikling til de unge	32.889
Køkkenmaskiner, redskaber, papirarbejde	44.583
Leje af industrikøkken	35.000
Råvarer og emballage	81.664
Udvikling, løn til de unge	43.598
Pædagogisk assistance	40.000
Løbende produktion, løn unge	41.808
Dokumentation, herunder foto	25.000
Kompenceudvikling af unge	13.728
Arbejdstøj	10.917
Redskaber	10.291
Benzin	4.592
I alt	**521.070**

Samlet vurdering

Alt i alt har der været faste udgifter samt udviklingsudgifter i FRAK's Ukrudts-indsats på 1,7 mio. kr. i 2019. Dækningsbidraget på 375.000 kr. i 2019 er langt fra at kunne dække dette. FRAK's ukrudt-indsats er altså i høj grad afhængig af fondsindtægter på nuværende tidspunkt. FRAKs forventede størrelse af dækningsbidraget i 2020 er ikke væsentlig højere end i 2019, på trods af en betydelig højere forventet omsætning. Det skyldes bl.a., at en række udgifter, der tidligere har været udviklingsudgifter fremadrettet vil være variable udgifter – særligt udgifter til ungetimer og materialer. Endvidere er der i de fremtidige variable udgifter medregnet en "hand-on" projektmedarbejder ift hhv Spiseligt Ukrudt og Anlæg & Vedligehold. Det er også med til at bringe de variable udgifter op.

FRAKs fremtidige udgifter til udvikling og maskiner må forventes at være væsentligt lavere end niveauet har været i 2019. Det skyldes, at en række af udgifterne har haft et relativt højt niveau som følge af fondsfinansiering. Udgiftsposter, som forventes at falde bort eller blive væsentligt reduceret er bl.a. konsulentbistand, gastronomisk udvikling og udgifter til maskiner. Hertil kommer, at en række af de udgifter til de unge og til materialer - som i 2019 er inkluderet i udviklingsudgifterne - fremover vil være en del af de variable udgifter ift det enkelte produkt. Det vil alt andet lige betyde øgede variable udgifter, reducere dækningsbidragets størrelse, men vil altså samtidig reducere udviklingsudgifterne.

Det må endvidere forventes, at den del af FRAKs faste udgifter, der skal dækkes af et dækningsbidrag fra Ukrudt-indsatsen bliver mindre. I perioden med fondsmidler har fondsmidlerne dækket en ret stor del af FRAKs samlede

faste udgifter. Det har muliggjort, at andre FRAK-projektet har skulle levere et mindre dækningsbidrag. FRAK har pt. en række andre fondsprojekter i støbeskeen. Det kan forventes, at disse projekter fremover vil kunne bidrage til en forholdsvis stor del af FRAKs faste udgifter.

Såfremt den nuværende udvikling fortsætter kan et forsigtigt skøn være, at FRAK på det tidspunkt fondsmidlerne løber ud (medio 2021) kan generere et dækningsbidrag på ca. 600.000 kr. fra Ukrudt-indsatsen (bl.a. gennem øget salg af ungeforløb til hhv. kommuner og boligforeninger, større salg af sodavand og ved at sælge flere fritidsjobsopgaver) samt kan reducere faste udgifter og udviklingsudgifter til ca. 1.000.000 (bl.a. ved kraftig reduktion af udviklingsudgifter, ved, at flere opgaver er faste opgaver, som kræver mindre administration og ved, at nye FRAK-projekter med fondsfinansiering kan betale en stor del huslejen, administrationen og bilerne). Dette efterlader fortsat et finansieringsbehov på ca. 400.000 kr.

Strategi og partnerskaber

FRAK og Copenhagen Dome afholdt i august 2019 en workshop om FRAKs overordnede forretningsstrategi med et særligt fokus på, hvordan FRAK arbejder med strategiske partnerskaber.

Nogle af FRAK's mest centrale samarbejdspartnere er aktørerne i de boligsociale indsatser. Op til workshoppen blev gennemført en række interview med samarbejdspartnere fra helhedsplaner, områdefornyelsen Nørrebro og medarbejdere i Københavns Kommunes Socialforvaltning.

Samarbejdspartnere i helheldsplanen og områdefornyelsen gav i interviewene udtryk for, at FRAK løfter en central social opgave i de udsatte boligområder. Herunder:

- At en væsentlig værdi som FRAK "bringer til bordet", er FRAK's evne til at danne relationer til de unge. Konkret kan FRAK hjælpe de boligsociale indsatser med at inddrage de unge. Der henvises til specifikke projekter, hvor FRAK har hjulpet med at engagere de unge – de har således en "særlig adgang" til de unge, som har værdi i de boligsociale indsatser.
- Når FRAK løser en opgave i et boligsocialt område, så er det typisk lokale unge, der rekrutteres til opgaven. Dette har en selvstændig værdi for samarbejdspartnerne. Når en "ældre dame ser en af de lokale rødder står og klippe en hæk" så skaber det tryghed og fællesskab i området.

Dette peger på, at det bliver vigtigt i skalering til andre kommuner/helhedsplaner, at de unge så vidt muligt rekrutteres fra det lokalområde, som opgaverne løses i. På baggrund af interview og workshops blev det tydeligt, at den værdi FRAK skaber (udover selve produktet/serviceydelsen), er at hjælpe helhedsplanerne og områdefornyelsen med at nå deres mål: fx tryghed, lokalt ejerskab og en tidlig og forebyggende indsats. Spørgsmålet det rejser er, hvordan denne værdi gøres tydelig, når der skal sælges ungetimer til nye kommuner og helhedsplaner.

Interviewpersoner pegede på behovet for, at det bliver nemmere at etablere selve projekterne sammen med FRAK. Udfordringen er at finde midlerne fra gang til gang. Det bliver lidt "fra tue til tue". De foreslog, at FRAK arbejdede hen imod at blive skrevet ind som en mere fast forankret del af helhedsplanerne.

Der blev desuden identificeret et behov for at FRAK udvikler konkrete "pakker", der matcher paragraffer i kommunen og boligsociale helhedsplaner. Det kan være pakker på linje med Idrætsprojektet (se her). Således at man som kommune kan se (på FRAK's hjemmeside) hvilke forløb, man kan købe hos FRAK.

Interview med medarbejdere i Socialforvaltningen viste, at FRAK's indsatser er meget relevante i forhold til kommunens aktuelle fokus i indsatser på ungeområdet. En ny strategi er således på vej i kommunen, hvor *brobygning* til almindelige fællesskaber (skoler, idrætsklubber, arbejdspladser) er et væsentligt element. Udfordringen de rejser er dog, hvordan en investering i forløb hos FRAK kan erstatte eksisterende forløb i forvaltningen. Altså hvilke

indsatser der i dag vil udgå eller forebygges, hvis man køber forløb hos FRAK. Det rejser spørgsmålet om, hvorvidt FRAK skal udvikle materiale målrettet til kommunen, der viser businesscasen i at investere i fritidsjob hos FRAK.

I forhold til at udvikle nye partnerskaber blev det foreslået (med afsæt i Grennessmindes erfaringer) at afsøge mulighederne for et partnerskab med en stor og kendt privat virksomhed. Erfaringen er, at et partnerskab med en stor privat virksomhed, kan have en positiv effekt på det direkte salg af produkter/ungetimer, men at det også kan have positiv afsmitning på samarbejdet med kommunen (for Grennessminde har det fx positiv betydning for samarbejdet med Høje Taastrup Kommune, at Greennessminde har et tæt samarbejde med IKEA).

Opsummering og anbefaling

Det er vores vurdering, at de justeringer FRAK har foretaget, herunder lukningen af Naturpleje er gode initiativer i forhold til at fokusere FRAKS forretning.

Overordnet set er FRAK i en fase hvor aktiviteterne har vist at de kan skabe værdi for de unge, men hvor indsatser med fordel kan forankres bedre i kommunen. Det vil muliggøre en skalering af FRAKs indsats og give nødvendige indtægter, når der er færre fondsmidler. FRAK har har også vist, at de skaber værdi i de boligsociale områder. Udfordringen er her at blive en mere fast forankret ydelse i de boligsociale indsatser – fx ved at blive en fast del af helhedsplanerne.

Der tegner sig et billede af, at der er behov for mere tydeligt at vise samarbejdspartnerne den "pakke", man kan købe hos FRAK. Ikke kun selve ydelsen i form af ungetimer og opgaver der løses – men også i høj grad den sociale ydelse. FRAK er aktuelt ved at udvikle materiale, der præsenterer de forskellige sociale ydelser, der kan købes hos FRAK. Vi vurderer, at dette er et vigtigt skridt i forhold til skalering og øget salg til kommuner og boligsociale indsatser.

Med henblik på at blive mere fast forankret i helhedsplaner og at sælge flere forløb til kommuner, anbefaler vi:

- At FRAK fortsætter arbejdet med dialog på politisk niveau - så borgmestre og andre politikere bliver begejstrede for FRAKs projekt. Tilsvarende bør der etableres dialog med topchefer (direktører og borgercenterchefer).
- At FRAK ligeledes fokuserer på visitatorniveauet og de budgetansvarlige i kommunen. Her vil det være relevant at "hjælpe" de budgetansvarlige med at udforme business cases – så tal og forskning kan indarbejdes i konkrete budgetforslag i kommunerne.

2. ANLÆG & VEDLIGEHOLD

De unges arbejde i Anlæg og Vedligehold har vist sig at have en række potentialer:

- Det har værdi i boligområderne, at de lokale unge bliver set i arbejdstøj i gang med at bidrage til noget positivt i området
- De unger lærer igennem arbejdet forskellige håndværksfag (gartneri, brolægning mv.), hvilket kan inspirere de unge til videre uddannelse
- De unge bidrager til byens udvikling. Det giver dem ejerskab for byen og gør dem stolte over det, som de har skabt.

Økonomi og nøgletal, Anlæg & Vedligehold

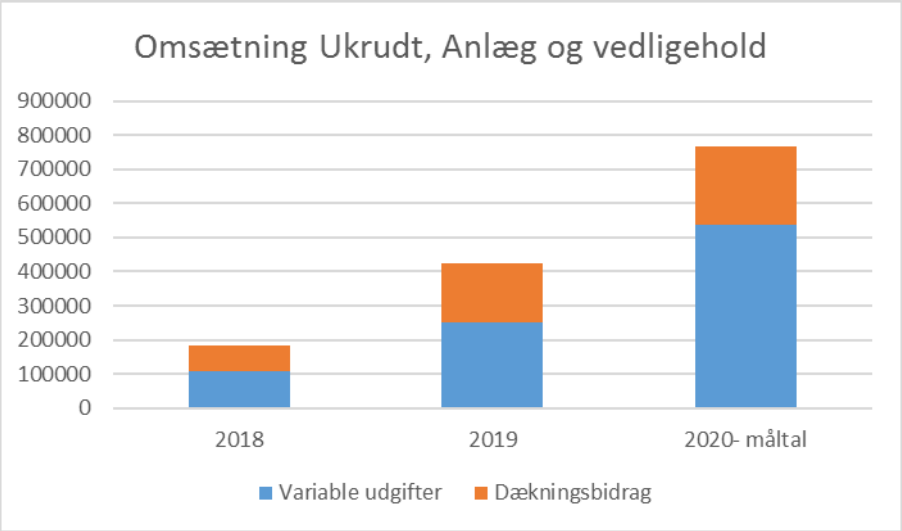
Forretningsområdet Anlæg & Vedligehold er det sidste år blevet opskaleret. Omsætningen er mere end fordoblet siden 2018 og det samme gælder antallet af ungetimer.

Overblik over resultater og aktiviteter

Anlæg & Vedligehold			
	2018	**2019**	**2020- måltal**
Unge	34	62	*
Ungetimer	493	1.140	*
Omsætning	184.882	422.738	765.000
Variable udgifter	109.676	252.201	535.500
Dækningsbidrag	75.206	170.537	229.500
Dækningsbidrag i procent	41%	40%	30%

*I 2020 er der ikke måltal for ungetimer fordelt på hhv Anlæg & Vedligehold og Spiseligt Ukrudt

I denne figur ses udviklingen i indtægter og i dækningsbidrag for Anlæg & Vedligehold. Endvidere ses måltallet for indtjening i 2020:



Det ses af tabel og graf, at dækningsbidraget er steget støt fra 2018 til 2019 og at der også forventes en stigning i 2020.

Business Model Canvas, Anlæg & Vedligehold

FRAK og Copenhagen Dome afholdt i september 2019 en workshop om forretningsområdet Anlæg & Vedligehold. Formålet var at skabe overblik over den samlede forretningsmodel og identificere de vigtigste udviklingspunkter fremover.

Inden workshoppen blev der gennemført interview med Stenbroens Træpleje – der er en potentiel samarbejdspartner til FRAK - FRAK kan evt. fungere som partner/underleverandør.

Til workshoppen blev eksterne kræfter trukket ind:
Maria Pagels der er kommerciel chef på Grennesminde
Stephane Parize, der er boligsocial konsulent hos KAB.

Workshoppen blev struktureret ud fra Business Model Canvas, der er en model til at skabe overblik over den samlede forretningsplan. I modellen beskrives følgende elementer:

Kunderne – Hvem er vores vigtigste kunder? Hvem skaber vi værdi for?

Kunderelationer – Hvordan møder vi / opretholder kontakten til vores nuværende kunder?

Vejen til kunderne – Hvilke kanaler bruger vi til at opbygge nye kunder (fx marketing)?

Værdifaktorer – Hvilken værdi skaber vi for vores kunder - hvad får kunden hos os, som de ikke får andre steder?

Aktiviteter - Hvad er de primære aktiviteter og indsatser? Hvilke aktiviteter er nødvendige i værdiskabelsen?

Ressourcer – Hvilke ressourcer (Mennesker, økonomi, faciliteter, kompetencer mv.) skal vi bruge for at lykkes?

Partnere – Hvilke interessenter, aktører har vi brug for at samarbejde med for at lykkes?

Omkostninger – hvilke primære omkostninger har vi?

Indtægter – hvilke primære indtægter har vi?

Til workshoppen blev der givet input til ovenstående kategorier med henblik på at beskrive forretningsstrategien i dag og i fremtiden. Til workshoppen blev to niveauer behandlet:

1. Det FRAK gør i dag (status)
2. Det FRAK ønsker at gøre fremover (vision)

I bilag 2 og 3 er Business Model Canvas gengivet for begge disse to niveauer ift Anlæg & Vedligehold.

Udviklingsspor, Anlæg & Vedligehold

Arbejdet med Business Model Canvas har tydeliggjort en række udviklingsspor, som FRAK kan forfølge. På baggrund af workshoppen og efterfølgende sparring med ledelsen blev de vigtigste udviklingsspor identificeret, og de handlinger som FRAK vil sætte i værk.

Model for, at de unge kan arbejde i dagtimerne

Der er behov for en model for, hvordan et team af FRAK-unge kan arbejde i dagtimerne (i skoletiden). I dag er FRAK begrænset af, at de unge kun kan arbejde i ydertimerne. Hvis FRAK kan løse opgaver i dagtimerne vil det muliggøre:

- Flere faste driftsopgaver - hvor det er mindre projekt og mere løbende drift
- At indgå partnerskaber/være underleverandør til andre virksomheder der arbejder i dagtimer (fx Stenbroens træpleje).

FRAK har allerede ansat enkelte unge, hvor skolen har sagt ok til, at de arbejder i dagtimerne. Der er tale om unge, som ikke trives i skolen og derfor har brug for andre aktiviteter. Det blev besluttet, at FRAK på den korte bane vil samle et team af unge ud fra samme model, hvor der indgås aftale med skolerne om fritagelse i nogle timer. Det bliver både elever fra almene skoler og fra specialskoler. På den længere bane arbejder FRAK med at opbygge en egentlig skoleindsats, for de elever, der ikke motiveres i skolen. Denne indsats kan på sigt også muliggøre flere

opgaver i dagtimerne.

Fremstød i forhold til driftssiden

Mange FRAK opgaver er i dag baseret på *projekter* - ikke på faste driftsopgaver. FRAK er hovedsageligt i kontakt med aktører, der sætter projekter i gang i boligområderne. Hvis FRAK skal have flere faste opgaver, så kræver det en kontakt med aktører i fx KAB, der sidder med drift og vedligehold - fx KAB hovedkontoret.

Det blev besluttet at arbejde strategisk med at få kontakt til aktører på driftssiden i de boligsociale områder. Konkret blev det besluttet at FRAK med bistand fra boligsocial konsulent i KAB Stephane Parize udformer en liste med relevante kontaktpersoner på driftsområdet. Dernæst planlægges møder med kontaktpersonerne – individuelt eller i gruppe.

D. 13. januar 2020 har FRAK afholdt møde med chef for de sociale indsatser i KAB, Mikkel Warming. På mødet tilkendegav KAB et ønske om et tættere samarbejde med FRAK – og de vil gerne indtænke FRAK i deres kommende strategi for socialøkonomi. De så både et potentiale for mere systematisk indtænkning i helhedsplaner (bidrag til løsning af de sociale opgaver i helhedsplanerne) og et potentiale i et tættere samarbejde med driften i de enkelte boligområder, således at FRAK kan varetage nogle faste opgaver. Endvidere understregede de, at de meget gerne ville have erhverv ud i boligområderne (fx en sodavandsfabrik).

Udvide produktet der sælges

FRAK sælger hovedsageligt en ydelse i form af de unges arbejdstid. Det kan fx være havearbejde, rykke plantekasser mv. Men der er et potentiale for, at FRAK kan sælge mere end det. FRAK kan blandt andet sælge:

- Landskabsarkitektydelsen: hvor FRAK bidrage med ideer til hvordan et grønt område kan udvikles, og hvordan man samtidig minimerer vedligeholdelsesudgifter efterfølgende.
- Lokal inddragelse: hvor FRAK tilbyder en proces, der inddrager lokale i udviklingen af løsningen, således at der skabes ejerskab og mere liv i de grønne områder.

Der er et stort marked, hvis man kan tilbyde en ydelse, der forandrer og skaber liv på de "store grønne plæner" i de boligsociale områder. Derfor er der et potentiale for, at FRAK sælger mere end blot arbejdstimerne.

Det blev besluttet at beskrive indholdet i ydelserne mere konkret – så det er helt klart "hvad der står på fakturaen", og hvordan man kan tilbyde disse ydelser til samarbejdspartnerne/kunderne.

Udvikle sælgerrollen

I relation til ovenstående blev identificeret et behov for, at udvikle *sælgerrollen*. Når FRAK er i kontakt med potentielle nye kunder eller eksisterende kunder, så kræver det et særskilt fokus på salg, hvis FRAK skal blive bedre til at sælge mere end blot en enkelt opgave. Det kunne eventuelt være en fordel at ansætte en egentlig sælger –der er trænet i at "træde ind over dørtærsklen".

Alternativt vil det være relevant at de eksisterende FRAK-medarbejdere trænes i at sælge. Det blev som et første skridt besluttet at FRAK vil etablere egentlige salgsmøder, hvor FRAK samles og fokuserer på udvikling af salgsdelen. Dels for at beskrive ydelserne mere præcist, dels for at bakke hinanden op ift salgsrollen, når der konkret skal tilbydes nye ydelser til kunderne.

Om priser og opgaver i de Boligsociale helhedsplaer
Interview med Kasper Sorgenfrei, Sekretariatsleder, MimersKvarter, Boligsocial helhedsplan

Copenhagen Dome har gennemført et interview med Kasper Sorgenfrei med særligt fokus på potentialet for at øge salg til den boligsociale helhedsplan. De væsentligste pointer er følgende:

Selve prisen for opgaven er ikke altafgørende forstået på den måde, at det ikke er afgørende, om det koster 40 eller 50 tusind. Indkøb af opgaven er i høj grad afhængig af en række andre faktorer, der beskrives nedenfor.

Den primære vare der købes som boligsocial helhedsplan er muligheden for at engagere unge fra egen boligorganisation. Det er afgørende for, at ydelsen købes. Det kan også være attraktivt, at de unge arbejder på projekter uden for eget boligselskab – fx på et event. Men det er en forudsætning, at det er egne unge.

En central del af business casen er, at den boligsociale helhedsplan ikke behøver at ansætte samtlige unge selv. Når det gælder mindre projekter, er det en stor fordel, at FRAK varetager denne opgave – og at man således køber en samlet pakke, der administreres af FRAK.

Finansieringen af denne type afgrænsede opgaver er ikke nem at skaffe for den boligsociale helhedsplan. Det er ikke realistisk at søge midler til mindre projekter – så indkøb af et projekt hos FRAK afhænger af, at der i det almindelige budget er ekstra midler.

Indkøb af et projekt hos FRAK kan også kompliceres af, at der er mange parter – udover den boligsociale helhedsplan – der skal godkende ændringer i fx fælles gårdmiljø. Fx en godkendelse i afdelingsbestyrelsen der skal sikre, at det hænger sammen med planer for vedligeholdelse mv..

En forandring af de fælles rum er vigtigt for helhedsplanen. Men hvis FRAK skal sælge selve landskabsarkitektydelsen eller driftsoptimering af de grønne arealer, så kræver det aftaler med selve driften. Kasper Sorgenfrei kan som sekretariatsleder ikke umiddelbart indkøbe denne type ydelser vedrørende driften. Han vurderer også, at det kan kræve et mere professionelt hold, der fx kan arbejde i dagtimerne - hvis man skal forsøge at konkurrere på selve driften.

På linje med andre interviewpersoner anbefaler Kasper, at FRAK forsøger at blive mere faste samarbejdspartnere, der skrives ind i de boligsociale helhedsplaner. Her skal man være opmærksom på, at Kasper som sekretariatsleder begynder at overveje indholdet i den boligsociale helhedsplan ca. to år før den skal fornyes. Derfor kræver det, at FRAK inviterer til dette samarbejde i god tid.

Fremgangsmåden, der foreslås, er dels at være i løbende kontakt med ansvarlige i helhedsplanerne, dels at tage fat og foreslå et samarbejde om den kommende helhedsplan. I den sammenhæng er det vigtigt, at jo mere tydelig det er, hvad FRAK kan gøre for den boligsociale helhedsplan, jo større er chancen for et samarbejde.

3. SPISELIGT UKRUDT

Forretningsområdet Spiseligt Ukrudt består af produktion af Ukrudt-brusen - en sodavand, hvor de unge er med fra start til slut i produktionen. Derudover er nye produkter under udvikling. Ukrudt-brusen er et produkt, som FRAK ser store potentialer i:

- De unge kan identificere sig med produktet
- Produktionsformen passer godt til de unge – der kan etableres standardiserede forløb med opgaver, som de unge kan løse
- Sodavandsforløbene har vist at have stor pædagogisk værdi – de unge bliver motiverede af at være med i en proces fra start (plukning) til slut (salg af sodavanden)

- Der er en stærk fortælling knyttet til sodavanden, som giver god feedback fra kunderne og har betydet stor efterspørgsel.
- Det er lykkedes at lave sodavand, der smager godt.

Økonomi og nøgletal, Spiseligt Ukrudt

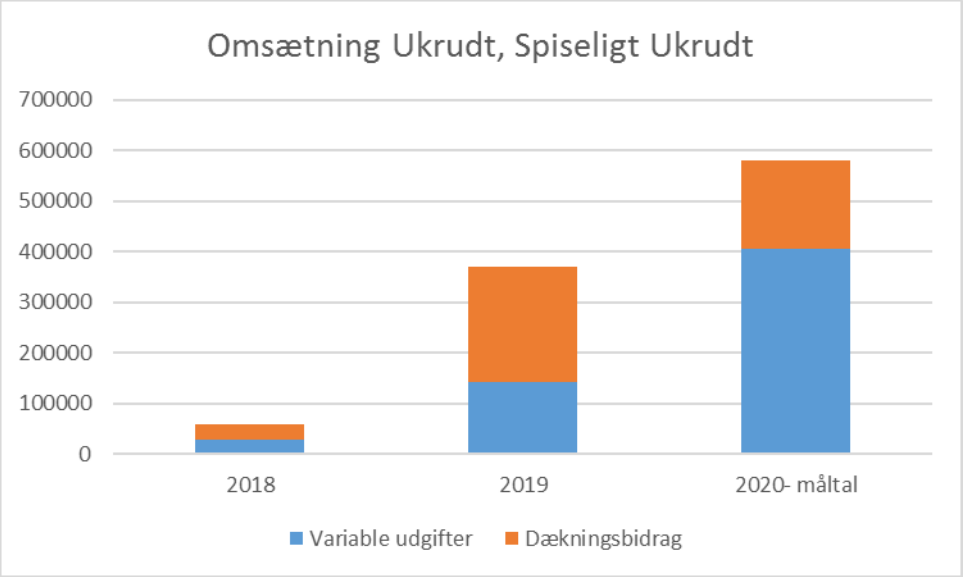
Antallet af ungetimer og omsætning ift Spiseligt Ukrudt er steget markant fra 2018 til 2019 og der forventes en fortsat stor stigning i 2020.

Overblik over resultater og aktiviteter

Spiseligt Ukrudt			
	2018	**2019**	**2020- måltal**
Unge	19	79	*
Ungetimer	536	2.305	*
Omsætning	184.882	422.738	765.000
Variable udgifter	109.676	252.201	535.500
Dækningsbidrag	75.206	170.537	229.500
Dækningsbidrag i procent	41%	40%	30%

*I 2020 er der ikke måltal for ungetimer fordelt på hhv Anlæg & Vedligehold og Spiseligt Ukrudt

I denne figur ses udviklingen i indtægter og i dækningsbidrag for Spiseligt Ukrudt. Endvidere ses måltallet for indtjening i 2020:



Det ses af tabel og graf, at dækningsbidraget er steget markant fra 2018 til 2019.

Det relativt store dækningsbidrag skal ses i lyset af, at en meget stor del af udgifterne, herunder de unges løn og en del af udgifterne til materialer af tekniske grunde ikke er talt med i 2019, men figurerer under udviklingsudgifter jf. samlet økonomisk analyse. Blev disse udgifter medtaget ville de variable udgifter stige og dækningsbidraget blive mindre. Af samme grund forventes et mindre dækningsbidrag i 2020, da der her ikke er afsat så mange penge til udvikling.

FRAK har i alt haft indtægter på 95.000 kr. for ungeforløb – betalt af helhedsplaner. Der betales engangsbeløb for forløbet med ca. 15 unge. FRAK hjælper med at helhedsplanen lever op til deres måltal for fritidsjob. I 2019 var projektprisen 35.000 kr., mens den i 2020 er 55.000 kr. FRAK har haft held med at sætte prisen for forløbet op – helhedsplanerne vil fortsat gerne købe dem.

I alt er der i 2019 blevet produceret 10.000 enheder sodavand – og solgt 5.000 enheder.

Indtægten på salg af sodavand i 2019: 80.538 kr.

Der har været 9 salgssteder.

SWOT-analyse, Spiseligt Ukrudt

Copenhagen Dome og FRAK afholdt i oktober 2019 workshop med fokus på Spiseligt Ukrudt. Inden workshoppen blev gennemført interview med Martin Bregnballe fra Væxtmanagement, der rådgiver FRAK i forhold til udvikling af Ukrudt-sodavanden.

Martin Bregnballe fra Væxtmanagement har fulgt dette forretningsområde i et stykke tid, og har følgende vurdering af styrker, svagheder, muligheder og trusler (SWOT-analyse):

Styrker	Svagheder	Muligheder	Trusler
Stærk historie	Høje produktionsomkostninger	Voksende marked	Markedet oversvømmes
Unikt produkt	Svært at opskalere	Goodwill	Investeringstungt
Tålmodighed	FRAK ikke kommercielt gearet	Sponsormuligheder	Omstilling fra non-profit til profit

Som det angives i analysen er FRAK lykkedes med at skabe et unikt produkt med en stærk historie. Samtidig er FRAK i en fase, hvor man er nødt til at tage stilling til, om der skal satses på rent kommercielt salg af sodavanden. Det vil indebære en væsentlige højere volumen og en investering i maskiner eller outsourcing, hvor sodavanden kan produceres mere effektivt. Kort sagt er FRAK i en fase, hvor man skal tages stilling til, om man vil forsøge at blive konkurrencedygtige på et soft-drink marked. Eller om den primære indtægt skal komme fra salg af forløb i relation til sodavanden.

Vækstmanagement har endvidere lavet et notat med en analyse af forretningsmodellen for UKRUDT-sodavanden. Det konkluderes i notatet, at "det bliver yderst vanskeligt at skabe en produktion, som er tilstrækkelig omkostningseffektiv til at man kan konkurrere på kommercielle vilkår, *samtidigt* med at man fra FRAKs side ønsker at skabe flest muligt betalte arbejdstimer til de unge". Derfor anbefales der en forretningsmodel, hvor merudgiften ved brug af unge i produktionen dækkes ind ved salg af forløb til kommuner og boligorganisationer. Der er altså tale om en tostrenget model, hvor udgifter dækkes af salg af sodavand i kombination med salg af forløb. Vækstmanagement estimerer her, at FRAK med 13 unge-forløb kombineret med et salg af de herfra producerede sodavand vil opnå et "break-even" – en forretning, der økonomisk hænger sammen.

Business Model Canvas, Spiseligt Ukrudt

Workshoppen blev struktureret ud fra Business Model Canvas ud fra samme struktur som foregående workshop. I modellen beskrives følgende elementer:

1. Det FRAK gør i dag (status)
2. Det FRAK ønsker at gøre fremover (vision)

I bilag 4 og 5 er Business Model Canvas gengivet for begge disse to niveauer.

Udviklingsspor, Spiseligt Ukrudt

Hvilket marked skal FRAK forfølge først?

Processen med Business Model Canvas tydeliggjorde et todelt marked: *Projektsalg* - dvs salg til de boligsociale helhedsplaner, der betaler for, at de unge gennemfører et forløb med Ukrudt-brusen og *Enhedssalg*, dvs. salg af sodavanden til cafeer, events m.m.

FRAK sælger begge typer i dag, og deres fremtidsvisioner er præget af, at de ønsker en udvikling af både projektsalget og enhedssalget. Ser vi på BMC for *det FRAK ønsker at gøre*, så er denne dobbelte ambition tydelig under fx *kunder.* Der er en vision om at få flere store kunder som fx supermarkedskæder, hvilket vil kræve en væsentlig højere volumen af selve sodavandsproduktionen. Der er ligeledes en vision om at gøre boligsociale helhedsplaner, socialforvaltning og landsbyggefonden til mere faste kunder.

De to spor fører til en overvejelse omkring, hvorvidt FRAK organisatorisk skal dele sig i en kommerciel og en social del. Er der dele af FRAK, der skal fokusere på den rent kommercielle del omkring produktion, markedsføring og salg af sodavand, og en anden del der fokuserer på salget af ungeforløb?

Begge de to spor er vigtige for FRAK, og som en socialøkonomisk virksomhed er det oplagt at forfølge både *enhedssalget og projektsalget*. Men det er også tydeligt, at FRAK står overfor en prioritering af, hvilke af de to markeder de forsøger at konsolidere sig på først. Hvor skal FRAK først og fremmest sikre en fast og stabil indtægt?

Dette spørgsmål bliver særligt aktuelt i FRAK's overvejelser over, om de skal forsøge at etablere en egentlig sodavandsfabrik. Med egne maskiner og en fabrik vil det være muligt at producere sodavanden i en højere volumen. En "social sodavandsfabrik" vil også have som vision, at de unge får arbejdsfunktioner i fabrikken.

Således er der gode perspektiver i, at FRAK "ejer hele produktionen", da det kan være en måde for de unge at arbejde med produktet fra start til slut. Samtidig er denne fabriksmodel en stor investeringer, og spørgsmålet er, om den vil skabe tilstrækkelig mange manuelle arbejdsopgaver og således om arbejdsopgaverne vil passe godt til de unge.

FRAK's overvejelser omkring denne "fabriksmodel" skal også ses i lyset af, at FRAK aktuelt arbejder hårdt for, at etablere mere faste samarbejder med de boligsociale helhedsplaner, områdefornyelser og kommunen (fx socialforvaltningen).

I dialogen med FRAK og Vækst management er det blevet tydeligt, at FRAK skal beslutte, hvilke af de forskellige mål de prioriterer at udvikle nu, og hvilke der forfølges senere.

FRAK besluttede sig i processen for en plan, der kan skitseres i tre hovedfaser:

> **Fase 1:** Først fase handler om at gøre projektsalget mere bæredygtigt. Det inderbærer at FRAK arbejder for at salget af ungeforløb i de udsatte boligområder bliver mere fastforankret i de boligsociale helhedsplaner mv. Således at antallet af forløb, der sælges til kommuner, boligsociale helhedsplaner og områdefornyelser øges og bliver mere faste.
>
> **Fase 2:** Når projektsalget er bedre forankret, så fokuseres der på at opbygge sodavands brandet yderligere og indgå i partnerskaber med andre – fx co-branding med andre på dette marked.
>
> **Fase 3:** Når FRAK er modne og brandet er stærkt og når basismodellen er break even, så forfølges "fabriksmodellen", hvor der satses på højere volumen og at konkurrere mere direkte på på softdrink marked.

Ovenstående valg betyder, at begge veje forfølges, men FRAK fokuserer i første fase på at opbygge flere og mere stabile forløb i de boligsociale områder.

FRAK skal differentiere sig i et nyt marked

Den generelle udvikling er at flere og flere virksomheder brander sig gennem sociale og bæredygtige formål – fx via FN's verdensmål. Her er der en fare for, at FRAK's mission står mindre klart frem – hvis FRAK bliver én blandt mange aktører, der forfølger sociale og bæredygtige formål. Det kan blive afgørende, at det FRAK gør, bliver tydeligt og konkret formidlet i deres salg og markting. Altså at FRAK ikke blot fortæller "at de gør noget godt", men "hvordan de konkret skaber positive forandringer for de unge". Det kan også betyde, at FRAK skal gøre mere for, at man ved køb af sodavanden præsentere for FRAK's historie. Det vil bl.a. indebære at FRAK arbejder aktivt med "Trade Marketing" – altså hvordan FRAK kan samarbejde med butikker og caféer om, at de præsenterer hele historien bag sodavanden.

Derudover er der en opgave med at få tydeliggjort, at det er lokalt produceret og råvarer er indsamlet af de unge. Det kan fx ske ved, at hver "batch" bliver tydeligt markeret og at man fx laver "launch events", når en ny batch er produceret.

Salg af ekstra produkter

Ligesom med Anlæg & Vedligehold er selve *salget* til de boligsociale områder et vigtigt udviklingsområde. Der er potentiale for at udvide det produkt, der sælges til de boligsociale områder. Fx kan virksomhedsbesøg og CV skrivning relateret til et Brus-forløb sælges som selvstændig ydelse.

Da salget til de boligsociale områder er et vigtigt udviklingsområde, blev det besluttet at Copenhagen Dome skulle gennemføre en særlig undersøgelse af dette. Det planlægges analysere dette tema nærmere i 2020.

BILAG

Bilag 1 - Interviewpersoner

- Jonas Olsen, Stenbroens Stenpleje
- Marting Bregnballe, Væxtmanagement
- Louise Skytte, Boligsocial medarbejder, AKB
- Lyng Dyrholm, Projektleder, Områdefornyelsen Nørrebro
- Nikolaj Christensen, Analysekonsulent, Socialforvaltningen i Københavns Kommune
- Ann Kristin Lassen, Økonomikonsulent, Socialforvaltningen i Københavns Kommune
- Kasper Sorgenfrei, Sekretariatsleder, MimersKvarter, Boligsocial helhedsplan

Bilag 2. BMC Anlæg & Vedligehold– *Det FRAK gør i dag*

Partnere

Urbanplanen
(Carsten + Søren)

Aktiviteter

Udvikling af grønne anlæg og drift

Manuel havepleje

Anlæg af mindre byrum/haver

Beplantningsevents

Ressourcer

Socialfaglighed – FRAK's ungemetode

Faglighed ift anlægsgartneri og planter

Vi har en fortælling

Værdifaktorer

Faglighed i opgaven – løses i god kvalitet

Fleksible og nemme at komme i kontakt med

Kan være med hele vejen (a-z) eller i dele af opgaven (l-o)

Mange hænder til at løse manuelle opgaver

De lokale unge er med

Ejerskab for udearealer blandt områdets unge

Kunden opnår, at der løftes et socialt ansvar

Kunderelationer

Relation til fx gårdmanden eller formanden af forening

Vejen til kunderne

Mund-til mund
Ansøgning via tlf. + mail
Sociale medier
Hjemmeside
Netværksmøder
Flyers
Fritidsjobkonference

Via samarbejdspartnere – fx Bellahøj Kirke

Kunderne

Lokaludvalg
Boligsociale helhedsplaner
Områdefornyelser
LU'er
Boligselskab/forening

Hørgården

AB - jægersborggade

Omkostninger

Arbejdstøj
Redskaber
Materialer
Løn
Biler
Forsikrikringer
Forplejning
Administration

Indtægter

Kunder betaler for
- Løn
- Materialer
- 25% administration

Fundraising, puljer, fonde

Bilag 3: BMC Anlæg & Vedligehold – *Det FRAK ønsker at gøre*

Partnere

- Mere fast aftale med helhedsplaner (skrives ind i selve planen)
- Partnerskab med:
  KAB amager
  KAB Centralt
- Opbygge et partnerskab om afhentning af grønt affald
- Landskabs-arkitekter
  Rådgivere
  Entreprenører
- Evt. NGO'er (Red barnet Ungdom, DGI, URK mm..)

Aktiviteter

- En udvidet arbejdstid (dagtimer)

Ressourcer

- Strømligning af mandetimer – unge + voksne
- Salg, salg.
  Opdyrke sælger rollen eller ansætte sælger

Værdifaktorer

- Mere landskabs arkitektonisk faglighed i spil
- I højere grad Sælge rådgivning:
  Grønne fritidsjob
  Ideer til og løsning på at forandre grønne områder

Kunderelationer

- Opbygge mindre person-afhængige kunderelationer
- Opbygge relationer til de driftsansvarlige dele af organisationer (fx KAB hovedkontor

Vejen til kunderne

- Afholde et seminar målrettet driftsfolk fx "Fremtidens grønne områder i boligområderne"
- Afsøge alternative kanaler – fx AirBNB experiences
- Etablere kanal til beslutningsforaer i organisationer

Kunderne

- Flere Faste driftsaftaler (med rugbrøds-opgaver)
- Flere anlægsopgaver (landskabs-arkitektur mm.)
- Flere (mellem)store private virksomheder eller institutioner

Omkostninger

- Reducere administrations-omkostninger

Indtægter

- Salg af pakker, der også indeholder sociale ydelser

  Fra ad hoc til faste indtægter
- Sælge viden (udnytte høj kompetence hos medarbejdere)
  - Projektering
  - Udvikling
  - Knowhow

Bilag 4. BMC Spiselig Ukrudt – *Det FRAK gør i dag*

Partnere

- Copenhagen Winery (viden/lokaler)
- Rebæl/FREM (løsninger maskinelt)

Aktiviteter

- Administration Opfølgninger
- Koordinering af forløb
- Logistik af materialer, tøj, udstyr osv.
- Logistik ift salg af sodavand
- Producere sodavand
- Konsulentarbejde – workshop hvor andre kan lave sodavand

Ressourcer

- De unge
- Gruppeledere
- Viden om sodavandsprodukt ion
- Maskiner

Værdifaktorer

- Fritidsjob til de unge
- Giver indhold til jobbet – ikke et "askebæger" – laver et reelt produkt
- Hjælper helhedsplaner med at opfylde måltal
- Lokalt produkt
- Smagfuldt produkt - Vild smagsoplevelse
- Et nyt og anderledes produkt
- God fortælling - Hjælper unge på kanten videre

Kunderelationer

- Snakker med dem ved levering
- Netværkmøder
- Madevents

Vejen til kunderne

- Modtager mails – de har hørt om det fra andre
- Facebook
- Konferencer

Kunderne

- Små cafeer
- Helhedsplan (boligsocial medarbejder køber ideen og finder pengene)
- Virksomheder
  Kantiner
  Events/arrangementer

Omkostninger

- Materialer
  Vedligehold
  Lønninger
  Administration
- Design og PR
- Råvarer og emballage
- Ydelser (tapperi osv.)
  Faciliteter (husleje)
- Løn til
  - Produktion
  - Planlægning

Indtægter

- Produktsalg (sodavand)
- Projektsalg (forløb)
- Enhedssalg sodavand 14 kr. 6 kr. oversud
- Projektsalg 30.000 (3 mdr.)

Bilag 5. BMC Spiseligt Ukrudt – *Det FRAK ønsker at gøre*

Partnere

- Tapperi
- Læskedriksproducent
- KAB
  Landsbyggefonden
  SOF
- Co-branding med andre cool brands
  Co-branding med anden soft-drink
- Langsigtede sponsorater (både non-profit og profit)

Aktiviteter

- Social sodavands-fabrik

Ressourcer

- Hotel og restaurant skolen - produktionsforløb
- Unge gruppeledere
- Styrkelse af PR /marketing
- Unge-ambassadører

Værdifaktorer

- Social forandring
- Tydeliggøre den reducerede risiko for kriminel løbebane
- Tage socialt ansvar - branding (fx Kroman Reumert)
- Kan give co-branding til virksomheder
- Blive endnu skarpere på historien
- Signalværdi /feelgood (forbruger)
- Differentiere sig fra alle de andre der gør noget godt - fortælle historien meget konkret

Kunderelationer

- Med i sociale helhedsplaner
- Unge sælger BRUS og møder kunder
- Unge foretager salgsopkald
- Styrke consumer marketing
- Styrke trade marketing

Vejen til kunderne

- Fødevare messer

Kunderne

- Større restauranter
- Salgsparnerskaber med Social foodies eller lign
- Butikskæde - en leder der kan sende det ud i flere butikker på en gang
- Helhedsplan udenfor KBH
- Landsbygge fonden
- Socialforvaltningen - som en del af beskæftigelsespakke - skolefelx

Omkostninger

- Bruge flere midler på marketing
- Economics of Scale og "taktisk plukning" kan nedbringe omkostninger
- Outsourcing af delopgaver uden for kerne-kompetencer

Indtægter

- Lokale lanceringsevents kommerciel aktør
- Add-ons
  - Virksomheds-besøg
  - Jobsøgning
- Udvikle SOF-pakke Pris/ung eller pris/forløb
- Tage en højere pris for de "tunge" unge (som idrætsprojektet)
- Projektsalg - sætte pris op til 50.000 (vs. 30.000)

Notat vedr. forretningsmål og -model for UKRUDT sodavand

Forretningsmæssige erkendelser
Omend man kunne have drømt om større produktions- og salgstal, har udviklingen, lanceringen og produktionen af UKRUDT-sodavanden i store træk fulgt forventningerne til opstarten. Produkterne er blevet taget godt imod, konceptet har genereret god omtale for FRAK, og der er blevet skabt værdifulde unge-arbejdstimer og succesoplevelser.

Der er også opsamlet værdifulde erfaringer m.h.t. konceptets muligheder og begrænsninger. Og da UKRUDT om ca. et år skal til at 'stå på egne ben' er det et godt tidspunkt at (re)vurdere mål og strategi, så indsatsen i den kommende tid fokuseres.

Blandt flere erkendelser synes den vigtigste i denne sammenhæng at være, at det bliver yderst vanskeligt at skabe en produktion, som er tilstrækkeligt omkostningseffektiv til at man kan konkurrere på kommercielle vilkår, *samtidig* med at man fra FRAKs side ønsker at skabe flest muligt betalte arbejdstimer til de unge.

Den nuværende salgspris pr. flaske er høj (14 kr. ex moms ab fabrik, 25-30 kr. i butik/café inkl. moms), og vurderes at være omkring den maximale 'præmie' som markedet vil betale for produktet og dets medfølgende gode brand/historie. På trods af den høje pris er et positivt dækningsbidrag imidlertid ikke umiddelbart inden for rækkevidde.

Det vil godt kunne lade sig gøre at reducere produktionsomkostningerne, hvis man effektiviser og/eller outsourcer dele af produktionsprocessen, samt øger andelen af indkøbte, fremfor plukkede råvarer. Nogle af disse gevinster vil komme 'af sig selv', efterhånden som man får mere rutine med plukning og produktion, men så længe en målrettet effektivisering anses for at være i modstrid med selve projektets idé om at skabe mest muligt arbejde til de unge, bliver det næppe løsningen på at opnå økonomisk bæredygtighed.

Anbefalinger til forretningsmodel
Det er derfor anbefalingen i stedet at sigte efter en forretningsmodel, hvor en del af merværdien (og meromkostningen) ved unge-arbejdet dækkes ind af institutionelle kunder, som ser selve unge-beskæftigelsen som et produkt i sig selv: Offentlige og private aktører, som har behov for / til opgave at beskæftige særlige grupper af unge. FRAKs foreløbige indsats på dette marked synes at bekræfte, at der er potentiale for at sælge, eller få sponsoreret 'UKRUDT-forløb', hvor unge i en nærmere aftalt periode producerer et antal sodavand under UKRUDT-konceptet og FRAKs ledelse.

Dette institutionelle marked for 'UKRUDT-forløb' skal ikke ses som en erstatning for salg til det kommercielle marked for sodavand – men som et supplement. Der lægges således op til en strategi, hvor hvert unge-forløb sponsoreret af en institutionel kunde muliggør en produktion af et antal sodavand, hvoraf størstedelen efterfølgende sælges på det kommercielle marked.

De økonomiske mål og forudsætninger for denne to-strengede forretningsmodel fremgår af bilag 1. Her ses, at ved et salg af f.eks. 13 unge-forløb kombineret med et salg af de her fra producerede sodavand vil man kunne opnå 'break-even' (d.v.s. en forretning, som økonomisk hænger sammen).

Fokus og organisation

Det kommende år bør således anvendes til at finde kunder til flest mulige UKRUDT-forløb, samtidig med at man gradvist opbygger en kundebase for sodavanden blandt cafeer, butikker o.l. samt deltager på events, markeder m.v. for at afsætte den producerede volumen.

Her er det vigtigt at holde for øje, at det er to forretningsmæssigt og organisatorisk set ret forskellige opgaver - at skulle:

1. Sælge, forberede og afvikle UKRUDT-forløb til institutionelle kunder
2. Producere, markedsføre og sælge UKRUDT-sodavand på det kommercielle marked

For at kunne lykkes med begge dele må man sikre sig de nødvendige kompetencer i og omkring teamet. Salget af forløb til institutionelle kunder synes at ligge i naturlig forlængelse af eksisterende aktiviteter og kompetencer i FRAK, hvor i mod produktion, markedsføring og salg af sodavand nok er knapt så intuitiv en aktivitet for organisationen (om end den med vilje og vejledning kan læres). Det anbefales i den forbindelse af udpege en salgsansvarlig for hver af de to forretningsområder, så begge områder får den nødvendige opmærksomhed.

Langsigtede/alternative forretningsmodeller

I det følgende nævnes nogle andre muligheder, som man kan vælge at afsøge sideløbende med, eller når ovennævnte 'break-even' scenarie er opnået:

- Indgå partnerskaber med etablerede drikke- og fødevareaktører, som har et effektivt produktions-, salgs- og distributionsapparat, og gerne vil associeres med UKRUDT-historien. I denne strategi fokuserer FRAK på organisering af ungearbejdet, forsyning af visse råvarer, og styring af 'historien' - hvorimod produktion og salg drives af partnervirksomheden.
- Søge finansiering til at etablere egen 'fabrik' i lille skala, hvor visse dele af produktionen kunne gøres mere effektivt, og hvor der kunne produceres større mængder. Dette vil muliggøre, at man kan komme bredere ud på markedet. Visse dele af det manuelle arbejde vil her falde bort, men det vil til gengæld kunne åbne for andre typer af unge-jobs, som f.eks. salg, markedsføring, virksomhedsdrift og iværksætteri…
- Udvikle konceptet til at indeholde flere produkter end sodavand. Det kunne give bedre økonomi i salg og distribution, ligesom det kunne give et mere diversificeret og mindre sæsonpræget arbejdsudbud til de unge. Her kunne man med fordel se på produktkategorier, som er relativt arbejdskraftkrævende og hvor betalingsvilligheden er høj. Man skal dog være obs på den øgede kompleksitet i denne model.

13.01.20 / Martin Bregnballe

BILAG 1: UKRUDT DRIFTSBUDGET (BREAK-EVEN)		
		Noter
Antal sponsorerede forløb	13	1
Antal flasker produceret pr. forløb	5.000	2
Antal flasker produceret, total	65.000	3
Antal flasker til sponsor	3.900	4
Antal flasker til salg	61.100	5
Pris pr. flaske, ex moms	14	6
Pris pr forløb / sponsorat	55.000	7
Omsætning projektsalg	**715.000**	8
Omsætning produktsalg	**855.400**	9
Ungeløn og gruppeleder	585.000	10
Emballage	143.000	11
Indkøbte råvarer	97.500	12
Øvrige sanke- og produktionsomk.	65.000	13
Distribution	61.100	14
Dækningsbidrag	**618.800**	15
Administration, udvikling og ledelse	450.000	16
Produktionslokale	70.000	17
Kontorplads og -omkostninger	30.000	18
Vedligehold og små-investeringer	20.000	19
Udvikling og øvrigt	20.000	20
Salg og markedsføring	10.000	21
Resultat	**18.800**	22

Bilag 1 - noteforklaringer:

1) Anslår, at det svarer til 4-5 bydele. En gruppeleder pr. 10 forløb.

2) Forventet produktion pr. ungeforløb i gennemsnit

3) Antal ungeforløb x antal flasker pr. forløb

4) 6% af produktionen / ca. 300 flasker pr. forløb

5) Disse flasker sælges af FRAK på kommercielle vilkår, til cafeer, specialforretninger, events o.l.

6) Nuværende salgspris ex. moms. Svarer til forventet pris på kr. 25-30 pr. flaske inkl. moms i café/butik.
I de tilfælde, hvor FRAK sælger produkterne direkte til forbrugere (f.eks. på events), vil salgsprisen da være 25-30 kr.
Denne ekstra-avance forventes at gå til betaling af unge-timer på de pågældende events.

7) Gennemsnitlig pris pr. ungeforløb

8)Hvis kun 10, så kun en gruppeleder, 17, 4-5 bydele…

9) Indtægter fra FRAK's salg af flasker til cafeer, butikker, events o.l.

10) 9 kr. pr. flaske (13 kr. i seneste produktion á 10.000, men vi regner med at kunne blive 4 kroner mere effektive, når alle opskrifter er blevet testet i marken) inkluderer ALLE aktiviteter de unge er involveret i, samt gruppeleder.
Hvis tapning outsources, kan det sandsynligvis gøres til kr. 3,50 pr. flaske, hvilket nok vil være billigere end egen-tapning.

lønudgift 2019		Pris pr enhed ved 10000 enheder
96300	ungeløn	13,63 kr
40000	Gruppelederløn	Pris pr enhed ved 15000 enheder
136300	I alt	9,09 kr

11) 2,20 kr. pr flaske (etiket, flaske, kapsel m.m.)

12) Afhængigt af recept, men anslået til 1,50 kr. pr. flaske

13) Omkostninger til transport, materialer m.v., samt buffer til uforudsete produktionsomkostninger

14) Afhænger af distributionsløsning. Foreløbigt anslået til kr. 1 pr. solgt flaske,
selvom det antages, at FRAK selv står for i hvert fald en del af distributionen.

15)

16) Evt. to grønne gruppeledere være deltid her også (30 timer), 1/4 projektlederstilling

17) Det antages, at en del af tapningen nok outsoruces, men juicing og noget tapning holdes in-house

18) Anslået.

19) Heri principielt indregnet afskrivninger/slid på udstyr

20) Anslået.

21) Forventer, at markedsføringsindsatsen primært er netværksbaseret

22)